


МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«РЯЗАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ РАДИОТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ
ИМЕНИ В.Ф. УТКИНА»

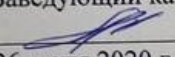
Кафедра «Государственное, муниципальное и корпоративное управление»

«СОГЛАСОВАНО»

Декан ИЭФ

 / О.Ю. Горбова/
26 июня 2020 г.

Заведующий кафедрой ГМКУ

 / С.В. Перфильев /
26 июня 2020 г.



/ А.В. Корячко /

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.17 «Стратегический менеджмент»

Направление подготовки
38.03.03 Управление персоналом

Направленность (профиль) подготовки
Управление персоналом

Квалификация выпускника – бакалавр

Форма обучения – очная

Рязань 2020

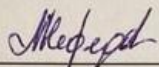
ЛИСТ СОГЛАСОВАНИЙ

Рабочая программа составлена с учетом требований федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.03.03 «Управление персоналом» (уровень бакалавриата), утвержденного Приказом Минобрнауки России №1461 от 14.12.2015 г. (ред. от 20.04.2016 г.).

Разработчик:


доцент

кафедры ГМКУ, к.э.н.

 / Е.Е. Нефедова /

Программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры 13 мая 2020 г., протокол № 9

Заведующий кафедрой ГМКУ

 / С.В. Перфильев /

1. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Программа по дисциплине «Налоги и налогообложение» составлена в соответствии с требованиями, установленными Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом (уровень бакалавриата), утвержденным приказом Минобрнауки России от 14.12.2015 г. №1461.

Программа предназначена для студентов, обучающихся по основной профессиональной образовательной программе (далее – ОПОП) «Управление персоналом», реализуемой по направлению подготовки 38.03.03 «Управление персоналом» (уровень бакалавриата).

Целью освоения дисциплины «Стратегический менеджмент» является формирование у будущих менеджеров основ теоретических знаний и практических навыков в вопросах стратегического управления организацией.

Для решения поставленной цели определены следующие задачи:

- освоить сущность и содержание стратегического управления;
- проводить стратегический анализ внешней и внутренней среды фирмы;
- формулировать миссию и стратегические цели современной организации;
- овладеть вопросами стратегии фирм, их сущность и классификации и разрабатывать стратегии фирмы;
- проводить мониторинг реализации стратегии и контроль;
- уметь проектировать системы управления на основе системного и ситуационного подходов

Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине

Коды компетенции	Результаты освоения ОПОП. Содержание компетенций	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине
ОПК-5	способность анализировать результаты исследований в контексте целей и задач своей организации	<i>уметь:</i> разрабатывать мероприятия по оптимизации режимов труда и отдыха с учетом требований психофизиологии, эргономики и эстетики труда для различных категорий персонала. <i>владеть:</i> методами анализа экономической и социальной эффективности деятельности подразделений по управлению персоналом
ОПК-8	способность использовать нормативные правовые акты в своей профессиональной деятельности, анализировать социально-экономические проблемы и процессы в организации, находить организационно-управленческие и экономические решения, разрабатывать алгоритмы их реализации и готовностью нести ответственность за их результаты	<i>уметь:</i> разрабатывать стратегию и тактику принятия управленческих решений; моделировать принятие управленческих решений; разрабатывать алгоритмы их реализации; соблюдать требования действующего законодательства при разработке и реализации управленческих решений в сфере управления персоналом организацией <i>владеть:</i> навыками применения норм трудового права при разработке документации, стандартов, регламентов, положений, регулирующих трудовых отношения в организации.
ПК-1	знание основ разработки и реализации концепции управления персоналом, кадровой политики организации, основ стратегического управления персоналом, основ	<i>уметь:</i> разрабатывать и реализовывать концепцию управления персоналом; формировать политику оценки и развития трудового потенциала. <i>владеть:</i> навыками формирования и адаптации кадровой политики и стратегии управления персоналом; навыками управления интеллектуальной собственностью.

Коды компетенции	Результаты освоения ОПОП. Содержание компетенций	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине
	формирования и использования трудового потенциала и интеллектуального капитала организации, отдельного работника, а также основ управления интеллектуальной собственностью и умение применять их на практике	

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Дисциплина «Стратегический менеджмент» реализуется в рамках вариативной части ОПОП. Дисциплина изучается в 3 семестре.

Изучение дисциплины базируется на знаниях, полученных в ходе изучения следующих дисциплин: «Теория организации», «Введение в профессиональную деятельность», «Социология». Содержание подготовки по данному курсу логически связано с такими дисциплинами, изучаемыми студентами параллельно, как «Статистика», «Трудовое право».

Материал дисциплины «Стратегический менеджмент» в части вопросов, соответствующих содержанию дисциплины, используется при изучении следующих дисциплин: «Основы маркетинга», «Предпринимательство» \ «Основы бизнеса», «Корпоративная социальная политика», «Управление персоналом предприятия», «Управление персоналом организации», «Организация и нормирование труда», «Экономический анализ хозяйственной деятельности», «Риск-менеджмент», а также при прохождении производственной и преддипломной практик, при подготовке к государственной итоговой аттестации (подготовки и защиты выпускной квалификационной работы).

3. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ В ЗАЧЕТНЫХ ЕДИНИЦАХ С УКАЗАНИЕМ КОЛИЧЕСТВА АКАДЕМИЧЕСКИХ ИЛИ АСТРОНОМИЧЕСКИХ ЧАСОВ, ВЫДЕЛЕННЫХ НА КОНТАКТНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ С ПРЕПОДАВАТЕЛЕМ (ПО ВИДАМ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ) И НА САМОСТОЯТЕЛЬНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ

Общая трудоемкость (объем) дисциплины составляет 4 зачетные единицы (з.е.), 144 часа

Вид учебной работы	Всего часов
Общая трудоемкость дисциплины, в том числе:	144
1. Контактная работа обучающихся с преподавателем (всего), в том числе:	32
лекции	16
практические занятия	16
2. Самостоятельная работа обучающихся (всего), в том числе:	112
подготовка к промежуточной аттестации и консультации	45
иные виды самостоятельной работы	67
Вид промежуточной аттестации обучающегося	экзамен

4. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ, СТРУКТУРИРОВАННОЕ ПО ТЕМАМ (РАЗДЕЛАМ) С УКАЗАНИЕМ ОТВЕДЕННОГО НА НИХ КОЛИЧЕСТВА АКАДЕМИЧЕСКИХ ИЛИ АСТРОНОМИЧЕСКИХ ЧАСОВ И ВИДОВ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ

4.1. Содержание дисциплины, структурированное по разделам (темам)

Тема 1. Сущность и содержание стратегического менеджмента

Объективные факторы, обусловившие возникновение стратегического управления.

Исторические этапы формирования стратегического менеджмента. Сущность стратегического управления. Отличия стратегического менеджмента от преимущественно оперативного управления на уровне производства. Стратегический маркетинг. Взаимосвязь стратегического менеджмента и стратегического маркетинга. Стратегические проблемы развития производства и структура промышленности. Возрастание роли стратегического управления в современных условиях. Общая схема стратегического управления и содержание его отдельных этапов.

Тема 2. Стратегический анализ внешней и внутренней среды фирмы

Цели и задачи анализа внешней среды. Существенные факторы внешней среды фирмы. Общее макроокружение и непосредственное (операционное) окружение фирмы. Анализ макроокружения. Анализ непосредственного окружения. Оценка силы конкурентной позиции фирмы. Основные показатели, характеризующие отрасль. Конкурентные силы, действующие в отрасли. Методы анализа внешней среды: PEST – анализ, матрицы позиционирования возможностей и угроз, составление профиля среды. Ситуационный анализ. Анализ внутренней среды организации. Определение ключевых компетенций фирмы. Стратегический потенциал организации. Методы изучения внутренней среды: анализ «цепочек стоимости» М.Портера, SNWанализ..

Тема 3. Стратегии в менеджменте

Общие конкурентные стратегии: стратегия лидерства по издержкам, стратегии дифференциации и стратегия фокусирования; преимущества и возможные риски их применения. Разновидности конкурентных стратегий с учетом стратегического потенциала организации, интенсивности соперничества в отрасли и стадии ее жизненного цикла: наступательные и оборонительные стратегии; стратегии ухода из отраслевого бизнеса. Сценарное планирование развития организации. Стратегии концентрированного роста в одной отрасли. Использование матрицы «Товар/рынок». Стратегии интегрированного роста: стратегия вперед идущей вертикальной интеграции, стратегия обратной вертикальной интеграции; их преимущества и недостатки. Стратегии диверсифицированного роста. Системно-функциональный подход к формированию и реализации стратегии организации. Типы функциональных стратегий: маркетинговая, производственная, инновационная, финансовая, информационная, политическая. Управление организационными изменениями.

Тема 4. Стратегический анализ корпоративного портфеля.

Сущность и основные этапы портфельного анализа. Анализ «портфеля» направлений деятельности бизнес-единиц корпорации с использованием матричного метода. Применение матрицы «Рост рынка/доля рынка». Использование комплексного анализа успешно функционирующих корпораций-проект PIMS (оценка влияния рыночной стратегии на прибыль). Принципы управления процессом разработки корпоративной стратегии. Методы портфельного анализа (матрицы Бостонской консультационной группы, матрица Мак Кинси, матрица Ансоффа).

Тема 5. Стратегические альтернативы и разработка стратегии организации

Сущность стратегии организации. SPACE - методика. Диагностика положения организации на рынке по четырем параметрам: конкурентное положение; финансовое состояние; привлекательность отрасли (бизнеса); стабильность внешней среды. Оценка критических факторов развития организации в зависимости от ее стратегической позиции на рынке. Основные подходы к выработке стратегии. Процедура формулирования стратегии, ее этапы. Определение набора альтернативных стратегий. Основные критерии выбора стратегических альтернатив. Выбор оптимальной стратегии развития организации для достижения ее целей. Методы определения стратегического типа фирмы. Ключевые факторы, учитываемые при выборе стратегии. Характеристики, перспективы и возможные варианты выбора стратегии для стратегического типа фирмы: фирма-аутсайдер, проспектор, монополист, защитник издержек, защитник качества, интегрированный анализатор, диверсифицированный анализатор. Принципы выбора конкурентных стратегий на основе SWOT-анализа и матрицы ADL/LC. Стратегии роста. Стратегии стабильности. Стратегии отхода. Принципы выбора конкурентных тактик. Наступательные тактики. Оборонительные тактики. Кооперационные тактики.

Тема 6. Управление реализацией стратегии организации. Контроль за реализацией стратегии

Определение уровня перемен для реализации стратегии. Проектирование системы

управления, ориентированной на выполнение разработанной стратегии. Взаимосвязь стратегического и тактического планирования. Стратегия и организационная структура. Приведение организационной структуры в соответствие со стратегией. Стратегические преимущества и недостатки различных организационных структур управления. Концепция стратегических хозяйственных подразделений и ее использование в целях управления реализацией стратегии. Выбор подхода к реализации стратегии. Оценка результатов реализации стратегии. Понятие контроля. Определение стратегического контроля. Методы оценки стратегии развития организации.

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

Тема	Общая трудоемкость, всего часов	Контактная работа обучающихся с преподавателем			Самостоятельная работа обучающихся
		всего	лекции	практические занятия	
1	2	3	4	5	6
Тема 1. Сущность и содержание стратегического менеджмента	14	4	2	2	10
Тема 2. Стратегический анализ внешней и внутренней среды фирмы	17	6	2	4	11
Тема 3. Стратегии в менеджменте	20	6	4	2	14
Тема 4. Стратегический анализ корпоративного портфеля	20	8	4	4	12
Тема 5. Стратегические альтернативы и разработка стратегии организации	14	4	2	2	10
Тема 6. Управление реализацией стратегии организации. Контроль за реализацией стратегии	14	4	2	2	10
Подготовка к промежуточной аттестации и консультации	45	-	-	-	45
Итого	144	32	16	16	76

Виды практических и самостоятельных работ

Тема	Вид занятий*	Содержания	Часы
Тема 1. Сущность и содержание стратегического менеджмента	СР	Изучение конспекта лекций и учебной литературы, подготовка к практическим занятиям	6
	ПР	Семинар на тему: Сущность и содержание стратегического менеджмента	2
Тема 2 Стратегический анализ внешней и внутренней среды фирмы	СР	Изучение конспекта лекций и учебной литературы, подготовка к практическим занятиям	11
	ПР	Семинар на тему: Стратегический анализ внешней и внутренней среды фирмы.	4
Тема 3. Стратегии в менеджменте	СР	Изучение конспекта лекций и учебной литературы, подготовка к практическим занятиям	14
	ПР	Семинар на тему: Стратегия управления развитием производственного потенциала компании	2

Тема	Вид занятий*	Содержания	Часы
Тема 4. Стратегический анализ корпоративного портфеля	СР	Изучение конспекта лекций и учебной литературы, подготовка к практическим занятиям	12
	ПР	Решение задач: расчет оптимального корпоративного портфеля	4
Тема 5. Стратегические альтернативы и разработка стратегии организации	СР	Изучение конспекта лекций и учебной литературы, подготовка к практическим занятиям	10
	ПР	Семинар на тему: разработка стратегии организации	2
Тема 6. Управление реализацией стратегии организации. Контроль за реализацией стратегии	СР	Изучение конспекта лекций и учебной литературы, подготовка к практическим занятиям	10
	ПР	Семинар на тему: реализация и контроль за реализацией стратегии	2
Подготовка к промежуточной аттестации и консультации	СР	Изучение конспекта лекций, рекомендованной литературы и иных методических материалов	45

* СР – самостоятельная работа, ПР – практические занятия

5. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

1. Клавсуц И.Л. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс] : учебник / И.Л. Клавсуц, Г.Л. Русин, И.В. Цомаева. — Электрон. текстовые данные. — Новосибирск: Новосибирский государственный технический университет, 2014. — 188 с. — 978-5-7782-2480-3. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/45034.html>.
2. Кузнецов Б.Т. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс] : учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям экономики и управления 080100 / Б.Т. Кузнецов. — Электрон. текстовые данные. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 623 с. — 978-5-238-01209-4. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/71227.html>. — ЭБС «IPRbooks».
3. Методическое обеспечение дисциплины (см. документ «Методическое обеспечение по дисциплине «Стратегический менеджмент»).

6. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Оценочные материалы приведены в приложении к рабочей программе дисциплины (см. документ «Оценочные материалы по дисциплине «Стратегический менеджмент»).

7. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

а) основная учебная литература

3. Клавсуц И.Л. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс] : учебник / И.Л. Клавсуц, Г.Л. Русин, И.В. Цомаева. — Электрон. текстовые данные. — Новосибирск: Новосибирский государственный технический университет, 2014. — 188 с. — 978-5-7782-2480-3. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/45034.html>.
4. Кузнецов Б.Т. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс] : учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям экономики и управления 080100 / Б.Т. Кузнецов.

— Электрон. текстовые данные. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 623 с. — 978-5-238-01209-4. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/71227.html>. — ЭБС «IPRbooks».

б) дополнительная учебная литература

3. Панов А.И. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс] : учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по направлению (080100) «Экономика и управление» / А.И. Панов, И.О. Коробейников, В.А. Панов. — Электрон. текстовые данные. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2012. — 302 с. — 5-238-01052-4. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/8582.htm>

4 Лозик Н.Ф. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс] : учебное пособие / Н.Ф. Лозик, М.Н. Кузина, Д.В. Царегородцев. — Электрон. текстовые данные. — М. : Русайнс, 2015. — 150 с. — 978-5-4365-0234-2. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/48976.html>.— ЭБС «IPRbooks»

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

6. Томпсон А.А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии [Электронный ресурс] : учебник для вузов / А.А. Томпсон, А.Дж. Стрикленд. — Электрон. текстовые данные. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2015. — 577 с. — 5-85173-059-5. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/52064.html>.— ЭБС «IPRbooks»

8. ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ», НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Обучающимся предоставлена возможность индивидуального доступа к следующим электронно-библиотечным системам:

– Электронно-библиотечная система «IPRbooks», режим доступа – с любого компьютера РГРТУ без пароля, из сети интернет по паролю. – URL: <https://iprbookshop.ru/>.

9. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

9.1. Описание последовательности действий студента («сценарий изучения дисциплины»)

1) написание конспекта лекций: кратко, схематично, последовательно фиксировать основные положения, выводы, формулировки, обобщения; помечать важные мысли, выделять ключевые слова, термины;

2) подготовка к практическим занятиям: необходимо изучить рекомендованные преподавателем источники (основную и дополнительную литературу, интернет-ресурсы) и выполнить подготовительные задания;

3) при изучении дисциплины очень полезно самостоятельно изучать материал, который еще не прочитан на лекции, не применялся на практическом занятии. Тогда лекция будет гораздо понятнее. Однако легче при изучении курса следовать изложению материала на лекции. Для понимания материала и качественного его усвоения рекомендуется такая последовательность действий:

– после прослушивания лекции и окончания учебных занятий, при подготовке к занятиям следующего дня, нужно сначала просмотреть и обдумать текст лекции, прослушанной сегодня (10-15 минут).

– при подготовке к следующей лекции, нужно просмотреть текст предыдущей лекции (10-15 минут),

– в течение периода времени между занятиями выбрать время (минимум 1 час) для самостоятельной работы, проверить термины, понятия с помощью энциклопедий, словарей, справочников с выписыванием толкований в тетрадь. 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.

9.2. Рекомендации по работе с литературой

Теоретический материал курса становится более понятным, когда дополнительно к прослушиванию лекции и изучению конспекта, изучается и дополнительная рекомендованная литература (законодательство, научные и публицистические статьи и др.). Литературу по курсу рекомендуется изучать в библиотеке или с помощью сети Интернет (источники, которые могут быть скачены без нарушения авторских прав).

10. ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ, ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ПРИ ОСУЩЕСТВЛЕНИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ, ВКЛЮЧАЯ ПЕРЕЧЕНЬ ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ И ИНФОРМАЦИОННЫХ СПРАВОЧНЫХ СИСТЕМ

При проведении занятий по дисциплине используются следующие информационные технологии:

- поиск актуальной научной, статистической и общественно-политической информации для выполнения самостоятельной работы и контрольных заданий;
- доступ к современным профессиональным базам данных и информационным справочным системам.

Перечень лицензионного программного обеспечения:

- операционная система Windows;
- Kaspersky Endpoint Security;
- LibreOffice, лицензия LGPLv3.

11. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Для освоения дисциплины необходимы следующие материально-технические ресурсы:

1) аудитория для проведения лекционных и практических занятий, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, оборудованная маркерной (меловой) доской.

2) аудитория для проведения самостоятельной работы.

Главный учебный корпус, а.426 Учебная аудитория для проведения занятий лекционного и семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, для самостоятельной работы	60 посадочных мест, 1ПК с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду РГРТУ, мультимедийное оборудование (проектор Ben Q, экран), специализированная мебель (стулья-60, столы-30), доска
Главный учебный корпус, а.424а Учебная аудитория для проведения занятий лекционного и семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, для самостоятельной работы	28 посадочных мест, компьютерная техника (15ПК) с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду РГРТУ, мультимедийное оборудование (проектор Ben Q, экран), специализированная мебель (стулья-28, столы-14), доска

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«РЯЗАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ РАДИОТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ
ИМЕНИ В.Ф. УТКИНА»

Кафедра «Государственное, муниципальное и корпоративное управление»

ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ

по дисциплине

Б1.В.17 «СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ»

Направление подготовки

38.03.03 Управление персоналом

ОПОП – Управление персоналом

Квалификация выпускника – бакалавр

Формы обучения – очная

1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

Оценочные материалы – это совокупность учебно-методических материалов (контрольных заданий, описаний форм и процедур проверки), предназначенных для оценки качества освоения обучающимися данной дисциплины как части ОПОП.

Цель – оценить соответствие знаний, умений и владений, приобретенных обучающимся в процессе изучения дисциплины, целям и требованиям ОПОП в ходе проведения промежуточной аттестации.

Промежуточная аттестация проводится в форме экзамена. Форма проведения экзамена – тестирование и решение задач.

При оценивании результатов освоения дисциплины применяется пятибалльная система: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

2. ПАСПОРТ ОЦЕНОЧНЫХ МАТЕРИАЛОВ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

Контролируемые разделы (темы) дисциплины	Код контролируемой компетенции (или её части)	Вид, метод, форма оценочного мероприятия
Тема 1. Сущность и содержание стратегического менеджмента	ОПК-5, ОПК-8, ПК-1	экзамен
Тема 2. Стратегический анализ внешней и внутренней среды фирмы	ОПК-5, ОПК-8, ПК-1	экзамен
Тема 3. Стратегии в менеджменте	ОПК-5, ОПК-8, ПК-1	экзамен
Тема 4. Стратегический анализ корпоративного портфеля	ОПК-5, ОПК-8, ПК-1	экзамен
Тема 5. Стратегические альтернативы и разработка стратегии организации	ОПК-5, ОПК-8, ПК-1	экзамен
Тема 6. Управление реализацией стратегии организации. Контроль за реализацией стратегии	ОПК-5, ОПК-8, ПК-1	экзамен

3. ОПИСАНИЕ ПОКАЗАТЕЛЕЙ И КРИТЕРИЕВ ОЦЕНИВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ

Сформированность каждой компетенции в рамках освоения данной дисциплины оценивается по трехуровневой шкале:

1) пороговый уровень является обязательным для всех обучающихся по завершении освоения дисциплины;

2) продвинутый уровень характеризуется превышением минимальных характеристик сформированности компетенций по завершении освоения дисциплины;

3) эталонный уровень характеризуется максимально возможной выраженностью компетенций и является важным качественным ориентиром для самосовершенствования.

Описание критериев и шкалы оценивания промежуточной аттестации

а) описание критериев и шкалы оценивания тестирования:

За каждый тестовый вопрос назначается максимально 1 балл в соответствии со следующим правилом:

- 1 балл – ответ на тестовый вопрос полностью правильный;
- 0,5 балла – отчет на тестовый вопрос частично правильный (выбраны не все правильные варианты, указаны частично верные варианты);
- 0 баллов – ответ на тестовый вопрос полностью не верный.

б) описание критериев и шкалы оценивания решения расчетной задачи:

Шкала оценивания	Критерий
5 баллов (эталонный уровень)	Задача решена верно
4 балла (продвинутый уровень)	Задача решена верно, но имеются технические неточности в расчетах
3 балла (пороговый уровень)	Задача решена верно, с дополнительными наводящими вопросами преподавателя
0 баллов	Задача не решена

На экзамен выносятся 20 тестовых вопросов и 1 расчетная задача. Максимально студент может набрать 25 баллов. Итоговый суммарный балл студента, полученный при прохождении промежуточной аттестации, переводится в традиционную форму по системе «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

Шкала оценивания	Критерий	
отлично (эталонный уровень)	22 – 25 баллов	Обязательным условием является выполнение всех предусмотренных в течение семестра заданий (на практических занятиях и при самостоятельной работе) и контрольной работы
хорошо (продвинутый уровень)	18 – 21 балл	
удовлетворительно (пороговый уровень)	15 – 17 баллов	
неудовлетворительно	0 – 14 баллов	Студент не выполнил всех предусмотренных в течение семестра текущих заданий (на практических занятиях и при самостоятельной работе) и контрольной работы

4. ТИПОВЫЕ ВОПРОСЫ И ЗАДАЧИ К ЭКЗАМЕНУ

4.1. Промежуточная аттестация (экзамен)

Коды компетенций	Результаты освоения ОПОП Содержание компетенций
ОПК-5	способность анализировать результаты исследований в контексте целей и задач своей организации

а) типовые тестовые вопросы:

1. Стратегический менеджмент – это:

- а) процесс принятия решений;
- в) наука об управлении сложными объектами;
- с) наука и технология стратегического управления;**
- д) искусство.

2. Стратегический менеджмент содержит следующие функции:

- а) планирование, организация, руководство и контроль;
- в) прогнозирование, планирование, организация, координацию, учет, контроль, анализ и мотивацию;**
- с) социальное планирование, координация, контроль и мотивацию.

3. Основными элементами цикла стратегического менеджмента являются:

- а) структура организации;
- в) выбор и обоснование миссии;**
- с) анализ результатов и выполнение решений.**

4. Цели организации должны:

- а) задавать общие направления функционирования организации;
- в) четко и конкретно фиксировать конечное состояние;
- в) иметь конкретные сроки выполнения;
- д) определять ответственных за достижение определенных целей.**

5. Миссия организации – это:

- а) основная характеристика продукции бизнеса;
- в) качественно выраженная совокупность основных целей и предпринимательских намерений;**
- с) концепция смысла существования организации.

6. Философия организации – это:

- а) основные принципы и смысл предпринимательской деятельности организации;**
- в) качественные цели организации;
- с) то же, что и миссия.

7. Стратегии организации нацелены в основном на:

- а) поведение на рынке;
- в) внутреннее совершенствование;
- с) организационно – функциональное развитие в сочетании с продуктово - рыночным.**

8. Стратегический менеджмент относится только к:

- а) высшему руководству организации;
- в) уровням стратегических зон хозяйствования;
- с) всем уровням руководства (менеджмента) организации.**

9. Что является результатом системы стратегического планирования?

- а) определение миссии целей, выбор стратегий, распределений ресурсов для будущих программ;**
- б) определение планов маркетинга, производства, бизнес-план;
- в) определение финансового плана, стратегий сбыта;
- г) определение финансового плана и плана закупок

10. Ключевая роль в проведении стратегических изменений и мобилизации потенциала организации принадлежит:

- а) руководству организации;**
- б) непосредственным исполнителям;
- в) руководителям среднего звена и непосредственным исполнителям;
- г) научным и инженерно-техническим сотрудникам;
- д) в равной степени всем работникам организации

11. Организация, использующая стратегическое управление, планирует свою деятельность исходя из того, что:

- а) окружение не будет изменяться;
- б) в окружении не будет происходить качественных изменений;
- в) в окружении постоянно будут происходить изменения**

12. Что такое проблемное окружение?

- а) это такая внешняя среда, которая создает проблемы;
- б) это образное обозначение внешней среды организации;
- в) так называют конкурентов организации;
- г) смысл этого термина подчеркнуть необходимость отношения к внешнему окружению как к источнику проблем;
- д) это упорядоченный перечень основных проблем, связанных с внешними источниками.**

13. Стратегическая зона хозяйствования это:

- а) зона наибольшего хозяйственного риска;
- б) перспективный сегмент рынка;
- в) сегмент окружающей бизнес-среды, на который организация имеет (или хочет получить) выход;**
- г) свободная экономическая зона.

14. Конкурентная среда организации определяется:

- а) только внутриотраслевыми конкурентами;
- б) внутриотраслевыми конкурентами, производящими аналогичную продукцию;**
- в) фирмами, производящими замещающий продукт;
- г) только фирмами, которые могут выйти на рынок с тем же продуктом

б) типовые задачи:

Ситуация 1. Спроектируйте организационную структуру предприятия находящегося на стадии жизненного цикла организации – Становление. Охарактеризуйте эту стадию развития предприятия. Объясните свой выбор организационной структуры.

Ситуация 2. Спроектируйте организационную структуру предприятия находящегося на стадии жизненного цикла организации – Рост. Охарактеризуйте эту стадию развития предприятия. Объясните свой выбор организационной структуры

Ситуация 3. Спроектируйте организационную структуру предприятия находящегося на стадии жизненного цикла организации – Зрелость. Охарактеризуйте эту стадию развития предприятия. Объясните свой выбор организационной структуры

Ситуация 4. Спроектируйте организационную структуру предприятия находящегося на стадии жизненного цикла организации – Упадок. Охарактеризуйте эту стадию развития предприятия. Объясните свой выбор организационной структуры

<i>Коды компетенций</i>	<i>Результаты освоения ОПОП Содержание компетенций</i>
ОПК-8	способность использовать нормативные правовые акты в своей профессиональной деятельности, анализировать социально-экономические проблемы и процессы в организации, находить организационно-управленческие и экономические решения, разрабатывать алгоритмы их реализации и готовностью нести ответственность за их результаты

а) типовые тестовые вопросы:

1. Выберите из перечня ответов те, которые характеризуют стратегическое решение:

- а) стратегические решения характеризуются как среднесрочные;
- б) стратегическое решение разрабатывается для всего предприятия;**
- в) информация, для принятия стратегического решения базируется на информации, полученной в условиях неопределенности и риска;**
- д) стратегические решения характеризуются как долгосрочные;**
- е) информация, для принятия стратегического решения используют только оперативную информацию.

2. Процесс принятия и осуществления стратегических решений, основанном на стратегическом выборе и на сопоставлении собственного ресурсного потенциала предприятия с возможностями и угрозами внешнего окружения, в котором оно действует – это:

- а) стратегический анализ деятельности организации;
- б) стратегия диверсификации предприятия;
- в) стратегическое управление организацией.**

3 Матрица Бостонской консультативной группы (БКГ) используется для разработки стратегии фирмы на основе сопоставления _____ и ...

- а) темпа роста отраслевого рынка
- б) относительной доли позиции фирмы на рынке**
- в) темпов роста фирмы
- г) привлекательности товара фирмы

4. Для чего может использоваться модель Бостонской консультативной группы?

- а) Для формирования конкурентной стратегии фирмы
- б) Для формирования портфельной стратегии фирмы**
- в) Для формирования бизнес-стратегии фирмы

5. В соответствии с результатами относительной экономии от объемов производства матрица БКГ строится на следующих предпосылках ...

- а) чем больше товара на рынке (чем больше объем производства), тем ниже издержки на единицу продукции**
- б) чем меньше товара на рынке, тем выше объем финансовых ресурсов
- в) чем больше товара на рынке (чем больше объем производства), тем выше прибыль**
- г) чем меньше товара на рынке, тем выше заемные средства

6. Для модели БКГ характерны четыре вида стратегий: «Звезды», «Трудные дети», «Дойные коровы», «Собаки». Определите какая стратегия соответствует данной характеристике: «Довольствоваться своим положением, либо сокращать его, либо ликвидировать данный вид бизнеса в своей организации». Варианты ответа:

- а) «Собаки»**
- «б) Дойные коровы»
- в) «Трудные дети»
- г) «Звезды»

7 Для модели БКГ характерны четыре вида стратегий: «Звезды», «Трудные дети», «Дойные коровы», «Собаки». Определите, какая стратегия соответствует данной характеристике: «Стараться сохранять или увеличивать долю своего бизнеса на рынке». Варианты ответа:

- а) «Собаки»
- б) «Дойные коровы»**
- в) «Трудные дети»
- г) «Звезды»

8. Если бизнес обладает относительно незначительными конкурентными преимуществами организации, вовлеченной в весьма привлекательный и перспективный с точки зрения состояния рынка бизнес, то этот бизнес относится по матрице GE/McKinsey к: Варианты ответа:

- а) пограничным
- б) сомнительным**
- в) проигравшим
- г) победившим

9. Соотнесите позиции матрицы МакКинсей и матрицы БКГ.

Матрица МакКинсей:

Матрица БКГ

- | | |
|--------------------------|----------------------|
| 1) Победитель | А) Звезда |
| 2) Производитель прибыли | Б) Дикая кошка |
| 3) Проигравший | В) Дойная корова |
| 4) Знак вопроса | Г) Изгоняемая собака |

б) типовые задачи:

1. Примите решение в сфере стратегического управления для предприятия описанного в задании ниже:

Основная продукция предприятия А выпускается уже более 10 лет, но спрос на эту продукцию остается стабильным. Данные исследования интереса к продукции, проведенного предприятием, показали, что оснований тревожиться в ближайшие 2 – 3 года нет.

Перед пред приятием А стоит вопрос: следует ли переходить к выпуску новой уникальной, ожидаемой рынком продукции, если она уже прошла испытания и готова к запуску в серию?

2. Примите стратегическое решение по дальнейшему развитию фирмы, если известно, что фирма, действующая в отрасли, где кроме нее имеются другие компании, планирует купить на аукционе предприятие, выпускающее 10% продукции отрасли. Остальные три компании добиваются того же. В качестве помощи при принятии решения ответьте на поставленные вопросы:

- какую стратегию выбрать фирме, чтобы выиграть торги?
- какие ситуационные решения следует предусмотреть?
- в какой момент следует приводить их в действие?

Обоснуйте принятое вами стратегическое решение.

3. Используя приобретенные навыки принятия решений в стратегическом управлении проанализируйте представленную ниже ситуацию. Примите и обоснуйте решение о том, что следует сделать руководству предприятия.

Конструкторское бюро одного из предприятий города разработало и довело до серийного производства изделие, необходимое отрасли. Доработка опытного образца до серии производилась в сжатые сроки, изделие получилось высшего качества и конкурентоспособности. Оно составило 80% всей выпускаемой продукции. Производство было хорошо отлажено, и предприятие постоянно выполняло заказы. Главный инженер дал распоряжение никаких изменений, усовершенствований по данному изделию не проводить, рабочие параметры не изменять; вследствие чего 5 лет конструкторы занимались только совершенствованием упаковки.

За это время на другом предприятии разрабатывалось аналогичное изделие, но с улучшенными характеристиками. В результате на первом заводе продукцию были вынуждены снять с производства и предприятие стало перестраиваться на выпуск другого изделия. Перестройка проходила очень тяжело, и предприятие в течение многих месяцев не могло выйти на заданную программу.

4. Вы специалист по Стратегическому Управлению и вас пригласила известная компания «А» проконсультировать ее в области принятия стратегического решения. Вы приходите на фирму и проводите всестороннее обследование:

1. С чего вы начнете свою работу:

- а) с анализа финансового положения фирмы;
- б) изучения целей фирмы;
- в) досконального анализа деятельности высших руководителей;
- г) изучения положения и поведения фирмы на рынке;
- д) анализа производственного потенциала фирмы;
- е) изучения структуры фирмы и системы взаимодействия ее подразделений;
- ж) анализа человеческого потенциала фирмы и управления кадрами?

2. Проранжируйте эти характеристики деятельности фирмы с точки зрения их значимости для СУ и очередности выполнения этапов

5. Портфель видов деятельности изготовителя электронной аппаратуры производственного назначения включает 5 стратегических единиц бизнеса. Данные о продажах этих бизнес-единиц и их конкурентов приведены в таблице.

СЕБ	Объем продаж, млн. шт.	Число конкурентов	Объем продаж трех главных конкурентов, млн. шт.	Темп роста рынка, %
А	1,0	7	1,4/1,4/1,0	15
Б	3,2	18	3,2/3,2/2,0	20

С	3,8	12	3,8/3,0/2,5	7
Д	6,5	5	6,0/1,6/1,4	4
Е	0,7	9	3,0/2,5/2,0	4

Проанализируйте портфель предприятия методом БКГ и дайте свой диагноз его состояния. Какую стратегию следует выбрать для каждой СЕБ?

<i>Коды компетенций</i>	<i>Результаты освоения ОПОП Содержание компетенций</i>
ПК-1	знание 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

а) типовые тестовые вопросы:

1. Что является главной целью стратегического анализа внешней среды организации?

- а) информация, которую надо учитывать при формулировании миссии организации;
- б) информация об угрозах, которую надо учитывать при разработке конкретной стратегии организации;
- в) изучение специфики товара конкурента

2. Стратегический анализ включает в себя анализ ... среды организации:

- а) **внешней и внутренней**
- б) внешней
- в) внутренней

3. Наиболее значимой при стратегическом анализе внешней среды организации является информация ... :

- а) **об угрозах**
- б) **о конкурентах**
- в) необходимая при разработке миссии организации
- г) о факторах, которые целесообразно учитывать при разработке корпоративной стратегии организации

4. Неверно, что ... относится к методам стратегического анализа:

- а) **анализ пяти конкурентных сил Портера**
- б) PEST-анализ
- в) SWOT-анализ
- г) **анализ платежеспособности**

5. Анализ внешней среды относится к такому виду стратегического анализа, как ...

- а) портфельный анализ
- б) **SWOT-анализ**
- в) анализ стратегических альтернатив
- г) **PEST-анализ**

6. При проведении SWOT-анализа к потенциально сильным сторонам предприятия можно отнести ...

- а) устаревшие производственные мощности
- б) **надежную репутацию в глазах потребителя**
- в) **наличие технологий, защищенных правом собственности**

г) недостаток финансовых ресурсов для реализации стратегии

7. SWOT-анализ включает ...

- а) анализ возможностей организации и вероятных угроз
- б) анализ сильных и слабых сторон в деятельности организации, в сравнении с конкурентами
- в) анализ макросистемы рынка и конкретных целевых рынков
- г) **все отмеченное выше**

8. Что подразумевает PEST-анализ?

- а) **Анализ политических, экономических, социальных и технологических аспектов внешней среды, способных повлиять на деятельность фирмы**
- б) Группировку всех факторов внутренней среды и изучение каждой из них в контексте влияния на развитие фирмы
- в) Изучение наиболее сильных конкурентов фирмы

9. Различия STEP и SWOT анализов:

- а) SWOT анализ позволяет синтезировать результаты STEP-анализа как внешней, так и внутренней среды организации
- б) **предметом SWOT-анализа выступает как внешняя, так и внутренняя среда организации, а предметом STEP-анализа только ее внешняя макросреда**
- в) SWOT-анализ представляет собой анализ сил и слабостей организации, а STEP-анализ — ее возможностей и внешних угроз.

б) типовые задачи:

Ситуация 1. Используя приведенные ниже данные, предложите стратегию развития фирмы, разработайте план реализации ее стратегического развития.

Местная фирма производит шины для автомобилей. Выход иностранной компании на рынок, на котором ранее доминировали местные фирмы, изменяет условия конкуренции. Иностранная фирма обладает определенным опытом и ресурсами, привносит новые элементы в конкурентную борьбу. Выход на рынок крупной фирмы может изменить не только расстановку сил конкурирующих компаний, но и сам характер конкуренции.

Ситуация 2. Используя приведенные ниже данные, предложите конкурентную стратегию для фирмы и обоснуйте ваш выбор.

Структура рынка, на котором действует ваша организация; приближается к идеальным условиям совершенной конкуренции. То есть имеется высокий спрос на товар, который выпускает ваша организация, большое число продавцов, отсутствие товаров-заменителей, одинаковая информационная обеспеченность товаропроизводителей.

Ситуация 3. На основе исходных данных оцените конкурентоспособность товара А и определите, какой из вариантов его производства следует выбрать. На основании полученных данных сформулируйте стратегию продвижения выбранного товара и разработайте план стратегического развития

Таблица - Исходные данные для оценки конкурентоспособности товара А

Товар	Полезный эффект P_c , тыс.р.	Совокупные затраты Z_c , тыс.р.
А (вариант 1)	160	120
А (вариант 2)	200	100
Конкурент	200	150

Ситуация 4. Предприятие «Орион» имеет в своем составе три бизнес-единицы, реализующие свои товары на внешнем и внутреннем рынках. На основе исходных данных оцените конкурентоспособность предприятия с учетом весомости товаров и рынков, на

которых оно действует и сформулируйте стратегию продвижения выбранного товара, а так же разработайте план стратегического развития.

Таблица - Исходные данные для оценки конкурентоспособности предприятия

Показатели	Бизнес-единицы		
	А	Б	В
1. Рынок, на котором реализуются товары	Франция, Германия	Вьетнам	Россия
2. Конкурентоспособность товара на данном рынке	0,8	1,1	1,1
3. Объем продаж товара на данном рынке, млн. р.	10	50	55

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«РЯЗАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ РАДИОТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ
ИМЕНИ В.Ф. УТКИНА»

Кафедра «Государственное, муниципальное и корпоративное управление»

МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.17 «СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ»

Направление подготовки

38.03.03 Управление персоналом

ОПОП – Управление персоналом

Квалификация выпускника – бакалавр

Формы обучения – очная

Рязань 2019 г.

1. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ПРОВЕДЕНИЮ СЕМИНАРА

СЕМИНАР – один из наиболее эффективных способов для обсуждения острых, сложных и актуальных на текущий момент вопросов в любой профессиональной сфере, обмена опытом и творческих инициатив. Такая форма занятий позволяет лучше усвоить материал, найти необходимые решения в процессе эффективного диалога. Семинар предназначен для углубленного изучения предмета, овладение методологией, применительно к особенностям изучаемой отрасли науки. на семинарах студенты закрепляют знания, полученные на лекциях или из книг, в процессе их пересказа или обсуждения. Подготовка к занятиям по первоисточникам (а не только учебникам), выступление с сообщениями расширяют знания студентов по курсу.

Целью семинара является:

- углубление, систематизация и закрепление знаний, превращение их в убеждения;
- проверка знаний;
- привитие умений и навыков самостоятельной работы с книгой;
- развитие культуры речи, формирование умения аргументировано отстаивать свою точку зрения, отвечая на вопросы слушателей;
- умение слушать других, задавать вопросы.

На семинарском занятии активизируется интеллектуальная и мыслительная деятельность студентов.

Темы семинаров:

- стратегический анализ внешней и внутренней среды фирмы;
- стратегия управления развитием производственного потенциала компании;
- разработка стратегии организации;
- реализация и контроль за реализацией стратегии.

2. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ПРОВЕДЕНИЮ ТЕКУЩЕГО ТЕСТИРОВАНИЯ

Для проведения текущей аттестации, позволяющей провести проверку освоения компетенций при изучении тем дисциплины, предусмотрены контрольные вопросы в тестовой форме.

а) типовые тестовые вопросы:

1. Стратегический менеджмент – это:

- а) процесс принятия решений;
- в) наука об управлении сложными объектами;
- с) наука и технология стратегического управления;**
- д) искусство.

2. Стратегический менеджмент содержит следующие функции:

- а) планирование, организация, руководство и контроль;
- в) прогнозирование, планирование, организация, координацию, учет, контроль, анализ и мотивацию;**
- с) социальное планирование, координация, контроль и мотивацию.

3. Основными элементами цикла стратегического менеджмента являются:

- а) структура организации;
- в) выбор и обоснование миссии;**
- с) анализ результатов и выполнение решений.**

4. Цели организации должны:

- а) задавать общие направления функционирования организации;
- в) четко и конкретно фиксировать конечное состояние;
- в) иметь конкретные сроки выполнения;

д) определять ответственных за достижение определенных целей.

5. Миссия организации – это:

- а) основная характеристика продукции бизнеса;
- в) качественно выраженная совокупность основных целей и предпринимательских намерений;**
- с) концепция смысла существования организации.

6. Философия организации – это:

- а) основные принципы и смысл предпринимательской деятельности организации;**
- в) качественные цели организации;
- с) то же, что и миссия.

7. Стратегии организации нацелены в основном на:

- а) поведение на рынке;
- в) внутреннее совершенствование;
- с) организационно – функциональное развитие в сочетании с продуктово - рыночным.**

8. Стратегический менеджмент относится только к:

- а) высшему руководству организации;
- в) уровням стратегических зон хозяйствования;
- с) всем уровням руководства (менеджмента) организации.**

9. Что является результатом системы стратегического планирования?

- а) определение миссии целей, выбор стратегий, распределений ресурсов для будущих программ;**
- б) определение планов маркетинга, производства, бизнес-план;
- в) определение финансового плана, стратегий сбыта;
- г) определение финансового плана и плана закупок

10. Ключевая роль в проведении стратегических изменений и мобилизации потенциала организации принадлежит:

- а) руководству организации;**
- б) непосредственным исполнителям;
- в) руководителям среднего звена и непосредственным исполнителям;
- г) научным и инженерно-техническим сотрудникам;
- д) в равной степени всем работникам организации

11. Организация, использующая стратегическое управление, планирует свою деятельность исходя из того, что:

- а) окружение не будет изменяться;
- б) в окружении не будет происходить качественных изменений;
- в) в окружении постоянно будут происходить изменения**

12. Что такое проблемное окружение?

- а) это такая внешняя среда, которая создает проблемы;
- б) это образное обозначение внешней среды организации;
- в) так называют конкурентов организации;
- г) смысл этого термина подчеркнуть необходимость отношения к внешнему окружению как к источнику проблем;
- д) это упорядоченный перечень основных проблем, связанных с внешними источниками.**

13. Стратегическая зона хозяйствования это:

- а) зона наибольшего хозяйственного риска;
- б) перспективный сегмент рынка;
- в) сегмент окружающей бизнес-среды, на который организация имеет (или хочет получить) выход;**

г) свободная экономическая зона.

14. Конкурентная среда организации определяется:

- а) только внутриотраслевыми конкурентами;
- б) внутриотраслевыми конкурентами, производящими аналогичную продукцию;**
- в) фирмами, производящими замещающий продукт;
- г) только фирмами, которые могут выйти на рынок с тем же продуктом

15. Выберите из перечня ответов те, которые характеризуют стратегическое решение:

- а) стратегические решения характеризуются как среднесрочные;
- б) стратегическое решение разрабатывается для всего предприятия;**
- в) информация, для принятия стратегического решения базируется на информации, полученной в условиях неопределенности и риска;**
- д) стратегические решения характеризуются как долгосрочные;**
- е) информация, для принятия стратегического решения используют только оперативную информацию.

16. Процесс принятия и осуществления стратегических решений, основанном на стратегическом выборе и на сопоставлении собственного ресурсного потенциала предприятия с возможностями и угрозами внешнего окружения, в котором оно действует – это:

- а) стратегический анализ деятельности организации;
- б) стратегия диверсификации предприятия;
- в) стратегическое управление организацией.**

17. Матрица Бостонской консультативной группы (БКГ) используется для разработки стратегии фирмы на основе сопоставления _____ и ...

- а) темпа роста отраслевого рынка
- б) относительной доли позиции фирмы на рынке**
- в) темпов роста фирмы
- г) привлекательности товара фирмы

18. Для чего может использоваться модель Бостонской консультативной группы?

- а) Для формирования конкурентной стратегии фирмы
- б) Для формирования портфельной стратегии фирмы**
- в) Для формирования бизнес-стратегии фирмы

19. В соответствии с результатами относительной экономии от объемов производства матрица БКГ строится на следующих предпосылках ...

- а) чем больше товара на рынке (чем больше объем производства), тем ниже издержки на единицу продукции**
- б) чем меньше товара на рынке, тем выше объем финансовых ресурсов
- в) чем больше товара на рынке (чем больше объем производства), тем выше прибыль**
- г) чем меньше товара на рынке, тем выше заемные средства

20. Для модели БКГ характерны четыре вида стратегий: «Звезды», «Трудные дети», «Дойные коровы», «Собаки». Определите какая стратегия соответствует данной характеристике:

«Довольствоваться своим положением, либо сокращать его, либо ликвидировать данный вид бизнеса в своей организации». Варианты ответа:

- а) «Собаки»**
- «б) Дойные коровы»
- в) «Трудные дети»
- г) «Звезды»

21. Для модели БКГ характерны четыре вида стратегий: «Звезды», «Трудные дети», «Дойные коровы», «Собаки». Определите, какая стратегия соответствует данной характеристике:

«Стараться сохранить или увеличивать долю своего бизнеса на рынке». Варианты ответа:

- а) «Собаки»
- б) «Дойные коровы»**
- в) «Трудные дети»
- г) «Звезды»

22. Если бизнес обладает относительно незначительными конкурентными преимуществами организации, вовлеченной в весьма привлекательный и перспективный с точки зрения состояния рынка бизнес, то этот бизнес относится по матрице GE/McKinsey к: Варианты ответа:

- а) пограничным
- б) сомнительным**
- в) проигравшим
- г) победившим

23. Соотнесите позиции матрицы МакКинсей и матрицы БКГ.

Матрица МакКинсей:

Матрица БКГ

- | | |
|--------------------------|----------------------|
| 1) Победитель | А) Звезда |
| 2) Производитель прибыли | Б) Дикая кошка |
| 3) Проигравший | В) Дойная корова |
| 4) Знак вопроса | Г) Изгоняемая собака |

24. Что является главной целью стратегического анализа внешней среды организации?

- а) информация, которую надо учитывать при формулировании миссии организации;**
- б) информация об угрозах, которую надо учитывать при разработке конкретной стратегии организации;
- в) изучение специфики товара конкурента

25. Стратегический анализ включает в себя анализ ... среды организации:

- а) внешней и внутренней**
- б) внешней
- в) внутренней

26. Наиболее значимой при стратегическом анализе внешней среды организации является информация ... :

- а) об угрозах**
- б) о конкурентах**
- в) необходимая при разработке миссии организации
- г) о факторах, которые целесообразно учитывать при разработке корпоративной стратегии организации

27. Неверно, что ... относится к методам стратегического анализа:

- а) анализ пяти конкурентных сил Портера**
- б) PEST-анализ
- в) SWOT-анализ
- г) анализ платежеспособности**

28. Анализ внешней среды относится к такому виду стратегического анализа, как ...

- а) портфельный анализ
- б) SWOT-анализ**
- в) анализ стратегических альтернатив
- г) PEST-анализ**

29. При проведении SWOT-анализа к потенциально сильным сторонам предприятия можно отнести ...

- а) устаревшие производственные мощности
- б) надежную репутацию в глазах потребителя**
- в) наличие технологий, защищенных правом собственности**
- г) недостаток финансовых ресурсов для реализации стратегии

30. SWOT-анализ включает ...

- а) анализ возможностей организации и вероятных угроз
- б) анализ сильных и слабых сторон в деятельности организации, в сравнении с конкурентами
- в) анализ макросистемы рынка и конкретных целевых рынков
- г) все отмеченное выше**

31. Что подразумевает PEST-анализ?

- а). Анализ политических, экономических, социальных и технологических аспектов внешней среды, способных повлиять на деятельность фирмы**
- б) Группировку всех факторов внутренней среды и изучение каждой из них в контексте влияния на развитие фирмы
- в) Изучение наиболее сильных конкурентов фирмы

32. Различия STEP и SWOT анализов:

- а) SWOT анализ позволяет синтезировать результаты STEP-анализа как внешней, так и внутренней среды организации
- б) предметом SWOT-анализа выступает как внешняя, так и внутренняя среда организации, а предметом STEP-анализа только ее внешняя макросреда**
- в) SWOT-анализ представляет собой анализ сил и слабостей организации, а STEP-анализ — ее возможностей и внешних угроз.

б) описание шкалы оценивания

Всего предусмотрено тестирование по 32 вопросам. За каждый ответ максимально начисляется 1 балл:

- 1 балл – ответ полностью правильный
- 0,5 балла – ответ неполный (частично правильный)
- 0 баллов – ответ неправильный

Максимально по всем темам студент может набрать 37 баллов

Шкала оценивания	Критерий
30-32 баллов	-студент демонстрирует высокий уровень знаний по темам дисциплины
20-29 баллов	-студент демонстрирует достаточный уровень знаний по темам дисциплины
10-19 баллов	-студент демонстрирует допустимый уровень знаний по темам дисциплины
0-9 баллов	-студент показал недостаточный уровень знаний по темам дисциплины

3. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ПОДГОТОВКЕ РЕФЕРАТА

Реферат – краткая запись идей, содержащихся в одном или нескольких источниках, которая требует умения сопоставлять и анализировать различные точки зрения. Реферат – одна из форм интерпретации исходного текста или нескольких источников. Поэтому реферат, в отличие от конспекта, является новым, авторским текстом. Новизна в данном случае подразумевает новое изложение, систематизацию материала, особую авторскую позицию при сопоставлении различных точек зрения. Реферирование предполагает изложение какого-либо вопроса на основе классификации, обобщения, анализа и синтеза одного или нескольких источников.

Специфика реферата (по сравнению с курсовой работой):

- не содержит развернутых доказательств, сравнений, рассуждений, оценок,
- дает ответ на вопрос, что нового, существенного содержится в тексте.

Требования к структуре реферата:

- 1) титульный лист;
- 2) план работы с указанием страниц каждого вопроса, подвопроса (пункта);
- 3) введение;
- 4) текстовое изложение материала, разбитое на вопросы и подвопросы (пункты, подпункты) с необходимыми ссылками на источники, использованные автором;
- 5) заключение;
- 6) список использованной литературы;
- 7) приложения, которые состоят из таблиц, диаграмм, графиков, рисунков, схем (необязательная часть реферата).

Темы рефератов;

1. Анализ состояния организации в стратегическом менеджменте.
2. Определение сферы деятельности организации в стратегическом менеджменте.
3. Разработка миссии организации.
4. Установление стратегических целей организации.
5. Разработка стратегии организации на различных организационных уровнях.
6. Анализ соответствия стратегии организации ключевым факторам успеха в зависимости от специфики отрасли.
7. Создание конкурентного преимущества как основы стратегии компании.
8. Методы стратегического анализа диверсифицированных компаний.
9. Создание организации, способной успешно реализовать стратегию.
10. Приведение структуры организации в соответствие с ее стратегией.
11. Создание правил, политик и процедур для реализации стратегии.
12. Усовершенствование стратегии: внедрение общего менеджмента качества и реинжиниринг бизнес-процессов.
13. Создание поддерживающих стратегию информационных систем.
14. Стратегия и финансовые ресурсы организации: увязка бюджета со стратегией.
15. Создание корпоративной культуры, способствующей реализации стратегии.
16. Необходимость стратегического руководства в реализации стратегии.
17. Создание в организации системы мотивации, стимулирующей к реализации стратегии.
18. Сравнительный анализ реализации стратегии в различных компаниях.
19. Методы анализа производства и конкуренции
20. Атакующие стратегии и их роль в повышении конкурентного статуса фирмы.
21. Выработка ценовой стратегии фирмы.
22. Стратегия внешнеэкономической деятельности фирмы.
23. Стратегия снижения производственных издержек.
24. Привязка стратегии к этике
25. Использование стратегий защиты и сохранение конкурентного преимущества.
26. Стратегии вертикальной интеграции.
27. Стратегии конкурентной борьбы в растущих отраслях промышленности.
28. Стратегии конкурентной борьбы в период перехода к промышленной зрелости.
29. Стратегии для фирм, переживающих период промышленной зрелости или упадка.
30. Управленческие инновации в деятельности организации: стратегический аспект
31. Разработка программы организационного развития.
32. Разработка механизма устойчивого развития организации
33. Разработка инновационной стратегии организации
34. Разработка антикризисной программы управления организацией

35. Процесс реструктуризации организации: предпосылки, структура, условия эффективной реализации, последствия
36. Оценка и выбор стратегии развития организации
37. Коммуникации в системе стратегического управления организацией
38. Малый бизнес: стратегии развития
39. Разработка механизма устойчивого развития организации
40. Разработка программы организационного развития.
41. Разработка программы управления стратегическими изменениями.
42. Реорганизация деятельности: предпосылки, способы, условия эффективной реализации, последствия
43. Реорганизация как процесс стратегических изменений
44. Реструктуризация диверсификационного портфеля организации.
45. Система стратегического управления организацией: элементы, их взаимодействие и взаимосвязь.
46. Стратегические решения в деятельности организации.
47. Стратегический и антикризисный менеджмент: взаимосвязь и проблемы взаимодействия
48. Стратегический и корпоративный менеджмент: взаимосвязь и проблемы взаимодействия
49. Диверсификация деятельности организации: причины, способы, последствия, преимущества и недостатки.
50. Воздействие конкуренции на процесс стратегического управления организацией
51. Внедрение и реализация стратегического контроллинга в организации.

Критерии оценки рефератов:

Оценка	Критерии
отлично	Выставляется обучающемуся если он выразил своё мнение по сформулированной проблеме, аргументировал его, точно определив проблему содержание и составляющие. Приведены данные отечественной и зарубежной литературы, статистические сведения, информация нормативно правового характера. Обучающийся знает и владеет навыком самостоятельной исследовательской работы по теме исследования; методами и приемами анализа теоретических и/или практических аспектов изучаемой области. Фактических ошибок, связанных с пониманием проблемы, нет; графически работа оформлена правильно.
хорошо	Выставляется обучающемуся если работа характеризуется смысловой цельностью, связностью и последовательностью изложения; допущено не более 1 ошибки при объяснении смысла или содержания проблемы. Для аргументации приводятся данные отечественных и зарубежных авторов. Продемонстрированы исследовательские умения и навыки. Фактических ошибок, связанных с пониманием проблемы, нет. Допущены отдельные ошибки в оформлении работы.

удовлетворительно	Выставляется обучающемуся если в работе студент проводит достаточно самостоятельный анализ основных этапов и смысловых составляющих проблемы; понимает базовые основы и теоретическое обоснование выбранной темы. Привлечены основные источники по рассматриваемой теме. Допущено не более 2 ошибок в содержании проблемы, оформлении работы.
неудовлетворительно	Выставляется обучающемуся если работа представляет собой пересказанный или полностью заимствованный исходный текст без каких бы то ни было комментариев, анализа. Не раскрыта структура и теоретическая составляющая темы. Допущено три или более трех ошибок в содержании раскрываемой проблемы, в оформлении работы.