МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РФ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования

«ТОМСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ СИСТЕМ
УПРАВЛЕНИЯ И РАДИОЭЛЕКТРОНИКИ»
(ТУСУР)

УТВЕРЖДАЮ
Проректор по учебной работе
_____ П. Е. Троян
«___» _____ 20__ г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

Стратегический менеджмент

Уровень образования: **высшее образование - бакалавриат**
Направление подготовки (специальность): **38.03.02 Менеджмент**
Направленность (профиль): **Финансовый менеджмент**
Форма обучения: **очная**
Факультет: **ЭФ, Экономический факультет**
Кафедра: **экономики, Кафедра экономики**
Курс: **4**
Семестр: **7**
Учебный план набора 2015 года

Распределение рабочего времени

№	Виды учебной деятельности	7 семестр	Всего	Единицы
1	Лекции	36	36	часов
2	Практические занятия	36	36	часов
3	Всего аудиторных занятий	72	72	часов
4	Самостоятельная работа	72	72	часов
5	Всего (без экзамена)	144	144	часов
6	Общая трудоемкость	144	144	часов
		4.0	4.0	З.Е

Зачет: 7 семестр

Томск 2017

Согласована на портале № 13795

Рассмотрена и одобрена на заседании кафедры
протокол № 1 от « 9 » 1 2017 г.

ЛИСТ СОГЛАСОВАНИЙ

Рабочая программа составлена с учетом требований Федерального Государственного образовательного стандарта высшего образования (ФГОС ВО) по направлению подготовки (специальности) 38.03.02 Менеджмент, утвержденного 2016-04-20 года, рассмотрена и утверждена на заседании кафедры «___» _____ 20__ года, протокол №_____.

Разработчики:

доцент каф. экономики _____ Васильковская Н. Б.

Заведующий обеспечивающей каф. экономики _____ Рыжкова М. В.

Рабочая программа согласована с факультетом, профилирующей и выпускающей кафедрами направления подготовки (специальности).

Декан ЭФ _____ Богомолова А. В.

Заведующий выпускающей каф. экономики _____ Рыжкова М. В.

Эксперты:

доцент кафедра экономики ТУСУР _____ Земцова Л. В.

Согласована на портале № 13795

1. Цели и задачи дисциплины

1.1. Цели дисциплины

формирование системных представлений об основах стратегического менеджмента, закрепление навыков стратегического анализа,

навыков формирования и выбора стратегических альтернатив развития компании.

1.2. Задачи дисциплины

– изучение основных понятий и концепций стратегического менеджмента;

– ознакомление с процессами и инструментами стратегического управления;

– закрепление аналитических навыков (освоение методов анализа внешней и внутренней сред организации, конкурентного и портфельного анализа);

– освоение методов стратегического планирования;

– ознакомление с методами оценки стратегий;

– формирование навыков разработки стратегических планов и составление программ их реализации.

2. Место дисциплины в структуре ОПОП

Дисциплина «Стратегический менеджмент» (Б1.Б.25) относится к блоку 1 (базовая часть).

Предшествующими дисциплинами, формирующими начальные знания, являются следующие дисциплины: Бизнес- планирование, История менеджмента, Маркетинг, Менеджмент, Управление изменениями.

Последующими дисциплинами являются: Защита выпускной квалификационной работы, включая подготовку к процедуре защиты и процедуру защиты, Преддипломная практика.

3. Требования к результатам освоения дисциплины

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций:

– ПК-3 владением навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности;

В результате изучения дисциплины студент должен:

– **знать** современные подходы и тенденции в управлении развитием организации; концепции и модели стратегического планирования; классические модели стратегического анализа внешней и внутренней среды;

– **уметь** применять методы оценки стратегического потенциала и конкурентной позиции фирмы; выявлять источники устойчивых конкурентных преимуществ; использовать инструментарий стратегического анализа для решения конкретных задач организации;

– **владеть** навыками использования инструментария стратегического анализа и управления применительно к конкретным ситуациям современного бизнеса.

4. Объем дисциплины и виды учебной работы

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4.0 зачетных единицы и представлена в таблице 4.1.

Таблица 4.1 – Трудоемкость дисциплины

Виды учебной деятельности	Всего часов	Семестры
		7 семестр
Аудиторные занятия (всего)	72	72
Лекции	36	36
Практические занятия	36	36
Самостоятельная работа (всего)	72	72
Подготовка к контрольным работам	16	16
Выполнение домашних заданий	20	20
Проработка лекционного материала	8	8

Согласована на портале № 13795

Подготовка к практическим занятиям, семинарам	28	28
Всего (без экзамена)	144	144
Общая трудоемкость ч	144	144
Зачетные Единицы Трудоемкости	4.0	4.0

5. Содержание дисциплины

5.1. Разделы дисциплины и виды занятий

Разделы дисциплины и виды занятий приведены в таблице 5.1.

Таблица 5.1 – Разделы дисциплины и виды занятий

Названия разделов дисциплины	Лекции	Практические занятия	Самостоятельная работа	Всего часов (без экзамена)	Формируемые компетенции
7 семестр					
1 Сущность стратегического менеджмента	4	4	5	13	ПК-3
2 Стратегическое направление развития организации	4	4	5	13	ПК-3
3 Корпоративные и конкурентные стратегии	4	4	9	17	ПК-3
4 Стратегический анализ внешней и внутренней среды компании	8	8	12	28	ПК-3
5 Выбор стратегии	4	4	5	13	ПК-3
6 Стратегические планы: процесс формирования и реализации	8	8	25	41	ПК-3
7 Реализация стратегий: осуществление стратегических изменений	4	4	11	19	ПК-3
Итого за семестр	36	36	72	144	
Итого	36	36	72	144	

5.2. Содержание разделов дисциплины (по лекциям)

Содержание разделов дисциплин (по лекциям) приведено в таблице 5.2.

Таблица 5.2 - Содержание разделов дисциплин (по лекциям)

Названия разделов	Содержание разделов дисциплины по лекциям	Трудоемкость, ч	Формируемые компетенции
7 семестр			
1 Сущность стратегического менеджмента	Предпосылки стратегического менеджмента. Сущность, виды и роль планирования в управлении организацией. Типы философии	4	ПК-3

Согласована на портале № 13795

	развития бизнеса: производственная, маркетинговая, предпринимательская. Понятие и роль стратегии. Иерархия стратегий в организации. Базовая модель стратегического менеджмента Томпсона и Стрикленда. Основные этапы стратегического процесса. Стратегические решения: сущность и особенности. Виды стратегических решений. Основные этапы формирования теории стратегического менеджмента. Особенности стратегий для разных типов организаций. Схемы принятия стратегических решений. Современные тенденции стратегического менеджмента. Трансформация модели стратегического менеджмента под влиянием новых научных концепций.		
	Итого	4	
2 Стратегическое направление развития организации	Взаимосвязь видения – миссии – целевых показателей. Сущность миссии организации и основные принципы ее формирования. Методические основы формирования дерева целей организации. Отражение в миссии и в стратегических целях организации интересов участников. Приоритеты в постановке целей организации. SMART – принцип.	4	ПК-3
	Итого	4	
3 Корпоративные и конкурентные стратегии	Эволюция типологии корпоративных, конкурентных и функциональных стратегий. Характеристика эталонных корпоративных стратегий: виды и особенности корпоративных стратегий роста, стабилизации и сокращения.Конкурентные стратегии: виды и особенности конкурентных стратегий (классические стратегии М. Портера). Типовые ошибки при выборе конкурентной стратегии. Конкурентные стратегии: особенности, условия эффективного применения и риски. Стратегии лидерства по издержкам, дифференциации, фокусирования. Стратегии продукта на различных этапах жизненного цикла. Стратегические приоритеты в создании ценности для потребителей: зоны превосходства, ценностные ориентиры, критерии выбора.	4	ПК-3

Согласована на портале № 13795

	Стратегические партнерства как способ достижения конкурентного преимущества.		
	Итого	4	
4 Стратегический анализ внешней и внутренней среды компании	Цели и задачи стратегического анализа и диагностики. Направления и этапы стратегического анализа внешней и внутренней среды компании. Характеристика изменчивости макросреды бизнеса. Методика проведения PEST – анализа. Конкурентный анализ отрасли на основе модели М. Портера. Оценка привлекательности отрасли. Диагностика компании: цели, принципы и методы. Идентификация проблем. Определение стратегических факторов и оценочных показателей. Стратегический потенциал и конкурентные преимущества компании. Факторы конкурентоспособности. Модель цепочки ценности М.Портера: анализ издержек и ценности. Методика SNW-анализа. Портфельный анализ диверсифицированной компании. Оценка инвестиционной привлекательности СБЕ с помощью матриц портфельного анализа. Сравнительный анализ прочности бизнеса с помощью матриц портфельного анализа. Определение стратегических групп конкурентов в отрасли и построение карты. Зависимость стратегических возможностей отрасли от стадии жизненного цикла отрасли и ее структурированности. Особенности системы стратегической информации в организации. Влияние факторов макросреды и микросреды. Ключевые факторы успехаМетоды и источники приобретения устойчивых конкурентных преимуществ.	8	ПК-3
	Итого	8	
5 Выбор стратегии	Методология стратегического выбора. Формулирование стратегии: набор альтернатив, критерии оценки и выбора. Проблема согласования интересов. Особенности выбора стратегии в условиях динамичной внешней среды. Базовые	4	ПК-3

Согласована на портале № 13795

	стратегические альтернативы и возможные стратегические риски. Матрица И.Ансоффа. Формирование и анализ стратегических альтернатив на основе матрицы SWOT – анализа. Поиск положительной синергии и устранение отрицательной. Установление баланса между сильными и слабыми сторонами деятельности. Согласование и взаимосвязь стратегий корпоративного уровня с функциональными стратегиями.		
	Итого	4	
6 Стратегические планы: процесс формирования и реализации	Влияние теоретических концепций на структуру и содержание процесса стратегического планирования. Стратегический план в системе интегрированного внутрифирменного планирования и бюджетирования. Основные этапы процесса стратегического планирования. Место и роль Системы сбалансированных показателей в стратегическом планировании и управлении реализацией стратегии компании.	8	ПК-3
	Итого	8	
7 Реализация стратегий: осуществление стратегических изменений	Организация реализации стратегии: основные 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).	4	ПК-3
	Итого	4	
Итого за семестр		36	

Согласована на портале № 13795

5.3. Разделы дисциплины и междисциплинарные связи с обеспечивающими (предыдущими) и обеспечиваемыми (последующими) дисциплинами

Разделы дисциплины и междисциплинарные связи с обеспечивающими (предыдущими) и обеспечиваемыми (последующими) дисциплинами представ-лены в таблице 5.3.

Таблица 5.3 - Разделы дисциплины и междисциплинарные связи

Наименование дисциплин	№ разделов данной дисциплины, для которых необходимо изучение обеспечивающих и обеспечиваемых дисциплин						
	1	2	3	4	5	6	7
Предшествующие дисциплины							
1 Бизнес- планирование		+	+	+	+	+	+
2 История менеджмента	+	+	+	+			
3 Маркетинг			+			+	
4 Менеджмент	+	+	+	+	+	+	+
5 Управление изменениями	+	+					+
Последующие дисциплины							
1 Защита выпускной квалификационной работы, включая подготовку к процедуре защиты и процедуру защиты		+	+	+	+	+	+
2 Преддипломная практика			+	+	+	+	+

5.4. Соответствие компетенций, формируемых при изучении дисциплины, и видов занятий

Соответствие компетенций, формируемых при изучении дисциплины, и видов занятий представлено в таблице 5.4

Таблица 5. 4 – Соответствие компетенций и видов занятий, формируемых при изучении дисциплины

Компетенции	Виды занятий			Формы контроля
	Лекции	Практические занятия	Самостоятельная работа	
ПК-3	+	+	+	Контрольная работа, Домашнее задание, Опрос на занятиях, Выступление (доклад) на занятии, Тест

6. Интерактивные методы и формы организации обучения

Не предусмотрено РУП

7. Лабораторные работы

Не предусмотрено РУП

8. Практические занятия (семинары)

Тематика практических занятий (семинаров) приведено в таблице 8.1.

Согласована на портале № 13795

Таблица 8. 1 – Тематика практических занятий (семинаров)

Названия разделов	Темака практических занятий (семинаров)	Трудоемкость, ч	Формируемые компетенции
7 семестр			
1 Сущность стратегического менеджмента	Цели системы стратегического управления. Основные принципы стратегического управления. Процессы системы стратегического управления: стратегический анализ, разработка стратегического плана, реализация стратегии, стратегический контроль.	4	ПК-3
	Итого	4	
2 Стратегическое направление развития организации	Составление дерева целей организации (на примере).Составление типовых стратегических ключевых показателей организации. Разработка стратегических карт BCS.	4	ПК-3
	Итого	4	
3 Корпоративные и конкурентные стратегии	Анализ корпоративных стратегий (диверсификации, интеграции, специализации, Матрица стратегий Портера).Исследование базовых стратегий развития бизнеса, базовых конкурентных стратегий и базовых стратегий поведения на рынке.	4	ПК-3
	Итого	4	
4 Стратегический анализ внешней и внутренней среды компании	Стратегический анализ внешней среды: матрица возможностей и угроз внешней среды компании; анкета "PEST+M - анализ внешней среды компании на основе кластеризации факторов"; анкета "PEST+M - анализ внешней среды компании на основе шкалирования факторов"; анкета "PEST+M - анализ внешней среды компании на основе взвешивания факторов".Стратегический анализ внутренней среды: анкета "SNW-анализ внутренней среды компании"; анкета "PBR-анализ внутренней среды компании на основе кластеризации факторов"; анкета "PBR-анализ внутренней среды компании на основе шкалирования факторов". Анкета "PBR-анализ внутренней среды компании на основе взвешивания факторов". Причинно-следственный	8	ПК-3

Согласована на портале № 13795

	анализ слабых сторон/проблем компании.Стратегический интегрированный анализ внешней и внутренней среды.		
	Итого	8	
5 Выбор стратегии	Сравнительный анализ типовых корпоративных и функциональных стратегий. Составление плана проекта "Разработка стратегии и внедрение системы стратегического управления".	4	ПК-3
	Итого	4	
6 Стратегические планы: процесс формирования и реализации	Формирование структуры стратегического плана компании. Разработка плана мероприятий по продвижению миссии в компании. Составление стратегической концепции и стратегических целей. Построение матрицы соответствия проектов и программ развития стратегическим целям компании.	8	ПК-3
	Итого	8	
7 Реализация стратегий: осуществление стратегических изменений	Система сбалансированных показателей (BCS); разработка стратегических и счетных карт различных предприятий, разрабатываемых при внедрении системы сбалансированных показателей и ключевых показателей результативности.	4	ПК-3
	Итого	4	
Итого за семестр		36	

9. Самостоятельная работа

Виды самостоятельной работы, трудоемкость и формируемые компетенции представлены в таблице 9.1.

Таблица 9.1 - Виды самостоятельной работы, трудоемкость и формируемые компетенции

Названия разделов	Виды самостоятельной работы	Трудоемкость, ч	Формируемые компетенции	Формы контроля
7 семестр				
1 Сущность стратегического менеджмента	Подготовка к практическим занятиям, семинарам	4	ПК-3	Опрос на занятиях, Тест
	Проработка лекционного материала	1		
	Итого	5		

Согласована на портале № 13795

2 Стратегическое направление развития организации	Подготовка к практическим занятиям, семинарам	4	ПК-3	Опрос на занятиях, Тест
	Проработка лекционного материала	1		
	Итого	5		
3 Корпоративные и конкурентные стратегии	Подготовка к практическим занятиям, семинарам	4	ПК-3	Контрольная работа, Опрос на занятиях, Тест
	Проработка лекционного материала	1		
	Подготовка к контрольным работам	4		
	Итого	9		
4 Стратегический анализ внешней и внутренней среды компании	Подготовка к практическим занятиям, семинарам	4	ПК-3	Контрольная работа, Опрос на занятиях, Тест
	Проработка лекционного материала	2		
	Подготовка к контрольным работам	6		
	Итого	12		
5 Выбор стратегии	Подготовка к практическим занятиям, семинарам	4	ПК-3	Выступление (доклад) на занятии, Опрос на занятиях, Тест
	Проработка лекционного материала	1		
	Итого	5		
6 Стратегические планы: процесс формирования и реализации	Подготовка к практическим занятиям, семинарам	4	ПК-3	Домашнее задание, Опрос на занятиях, Тест
	Проработка лекционного материала	1		
	Выполнение домашних заданий	20		
	Итого	25		
7 Реализация стратегий: осуществление стратегических изменений	Подготовка к практическим занятиям, семинарам	4	ПК-3	Контрольная работа, Опрос на занятиях, Тест
	Проработка лекционного материала	1		
	Подготовка к контрольным работам	6		
	Итого	11		
Итого за семестр		72		

Согласована на портале № 13795

Итого	72		

10. Курсовая работа (проект)

Не предусмотрено РУП

11. Рейтинговая система для оценки успеваемости студентов

11.1. Балльные оценки для элементов контроля

Таблица 11.1 – Балльные оценки для элементов контроля

Элементы учебной деятельности	Максимальный балл на 1-ую КТ с начала семестра	Максимальный балл за период между 1КТ и 2КТ	Максимальный балл за период между 2КТ и на конец семестра	Всего за семестр
7 семестр				
Выступление (доклад) на занятии			6	6
Домашнее задание			16	16
Контрольная работа	15	15	15	45
Опрос на занятиях	6	6	6	18
Тест	5	5	5	15
Итого максимум за период	26	26	48	100
Нарастающим итогом	26	52	100	100

11.2. Пересчет баллов в оценки за контрольные точки

Пересчет баллов в оценки за контрольные точки представлен в таблице 11.2.

Таблица 11. 2 – Пересчет баллов в оценки за контрольные точки

Баллы на дату контрольной точки	Оценка
≥ 90% от максимальной суммы баллов на дату КТ	5
От 70% до 89% от максимальной суммы баллов на дату КТ	4
От 60% до 69% от максимальной суммы баллов на дату КТ	3
< 60% от максимальной суммы баллов на дату КТ	2

11.3. Пересчет суммы баллов в традиционную и международную оценку

Пересчет суммы баллов в традиционную и международную оценку представлен в таблице 11.3.

Таблица 11. 3 – Пересчет суммы баллов в традиционную и международную оценку

Оценка (ГОС)	Итоговая сумма баллов, учитывает успешно сданный экзамен	Оценка (ECTS)
5 (отлично) (зачтено)	90 - 100	A (отлично)
4 (хорошо) (зачтено)	85 - 89	B (очень хорошо)
	75 - 84	C (хорошо)
	70 - 74	D (удовлетворительно)
3 (удовлетворительно) (зачтено)	65 - 69	
	60 - 64	E (посредственно)
2 (неудовлетворительно) (не зачтено)	Ниже 60 баллов	F (неудовлетворительно)

Согласована на портале № 13795

12. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

12.1. Основная литература

1. Стратегический менеджмент: Учебное пособие / Емельянова Е. А. - 2015. 114 с. [Электронный ресурс] - Режим доступа: https://edu.tusur.ru/publications/4957, дата обращения: 07.02.2017.

12.2. Дополнительная литература

1. Инновационный менеджмент: Учебное пособие для студентов, обучающихся по направлениям бакалавриата и магистратуры / Семиглазов В. А. - 2016. 173 с. [Электронный ресурс] - Режим доступа: https://edu.tusur.ru/publications/6207, дата обращения: 07.02.2017.
2. Современный менеджмент. Сборник кейсов из коллекции школы бизнеса имени Ричарда Айви [Текст] : учебное пособие / Академия народного хозяйства при Правительстве Российской Федерации (М.) ; сост. Т. А. Дробышевская. - М. : Экономика, 2005. - 464 с. : ил. - ISBN 5-282-02491-8 : 411.00 р. (наличие в библиотеке ТУСУР - 12 экз.)
3. Менеджмент [Текст] : учебник / В. Р. Веснин. - 4-е изд., перераб. и доп. - М. : Проспект, 2012. - 613 с. - ISBN 978-5-392-03277-8 : 302.28 р. (наличие в библиотеке ТУСУР - 10 экз.)

12.3 Учебно-методические пособия

12.3.1. Обязательные учебно-методические пособия

1. Стратегический менеджмент: Вид учебного издания: Методические указания к практическим занятиям и самостоятельной работе для студентов направления подготовки: 080200.62 Менеджмент / Емельянова Е. А. - 2014. 27 с. [Электронный ресурс] - Режим доступа: https://edu.tusur.ru/publications/3970, дата обращения: 07.02.2017.

12.3.2 Учебно-методические пособия для лиц с ограниченными возможностями здоровья

Учебно-методические материалы для самостоятельной и аудиторной работы обучающихся из числа инвалидов предоставляются в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации.

Для лиц с нарушениями зрения:

- в форме электронного документа;
- в печатной форме увеличенным шрифтом.

Для лиц с нарушениями слуха:

- в форме электронного документа;
- в печатной форме.

Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

- в форме электронного документа;
- в печатной форме.

12.4. Базы данных, информационно-справочные, поисковые системы и требуемое программное обеспечение

1. Консультант+, Гарант

13. Материально-техническое обеспечение дисциплины

13.1. Общие требования к материально-техническому обеспечению дисциплины

13.1.1. Материально-техническое обеспечение для лекционных занятий

Для проведения занятий лекционного типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации используется учебная аудитория, с количеством посадочных мест не менее 22-24, оборудованная доской и стандартной учебной мебелью. Имеются наглядные пособия в виде презентаций по лекционным разделам дисциплины.

13.1.2. Материально-техническое обеспечение для практических занятий

Для проведения практических занятий используются учебные аудитории, расположенные по адресу 634034, Томская область, г. Томск, Красноармейская, д.146, этаж 6, ауд. 609, 611. Состав оборудования: ауд. 611: учебная мебель; доска магнитно-маркерная -1шт.; компьютеры класса не ниже ПЭВМ INTEL Celeron D336 2.8ГГц. -28 шт. , сервер; экран; ауд. 609: учебная мебель; доска магнитно-маркерная -1шт.; компьютеры класса не ниже ПЭВМ INTEL Celeron D336 2.8ГГц. -14

Согласована на портале № 13795

шт. ; плазменная панель Samsung-HS50C7HX/BWT. Используется лицензионное программное обеспечение, пакеты версией не ниже: Microsoft Windows XP Professional with SP3/ Microsoft Windows 7 Professional with SP1; Microsoft Windows Server 2008 R2. Имеется помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования.

13.1.3. Материально-техническое обеспечение для самостоятельной работы

Для самостоятельной работы используется учебная аудитория (компьютерный класс), расположенная по адресу 634034, г. Томск, ул. Красноармейская, 146, 6 этаж, ауд. 609. Состав оборудования: учебная мебель; компьютеры класса не ниже ПЭВМ INTEL Ce1егоп D336 2.8ГГц. - 14 шт.; компьютеры подключены к сети ИНТЕРНЕТ и обеспечивают доступ в электронную информационно-образовательную среду университета.

13.2. Материально-техническое обеспечение дисциплины для лиц с ограниченными возможностями здоровья

Освоение дисциплины лицами с ОВЗ осуществляется с использованием средств обучения общего и специального назначения.

При обучении студентов **с нарушениями слуха** предусмотрено использование звукоусиливающей аппаратуры, мультимедийных средств и других технических средств приема/передачи учебной информации в доступных формах для студентов с нарушениями слуха, мобильной системы обучения для студентов с инвалидностью, портативной индукционной системы. Учебная аудитория, в которой обучаются студенты с нарушением слуха, оборудована компьютерной техникой, аудиотехникой, видеотехникой, электронной доской, мультимедийной системой.

При обучении студентов **с нарушениями зрениями** предусмотрено использование в лекционных и учебных аудиториях возможности просмотра удаленных объектов (например, текста на доске или слайда на экране) при помощи видеоувеличителей для удаленного просмотра.

При обучении студентов **с нарушениями опорно-двигательного аппарата** используются альтернативные устройства ввода информации и другие технические средства приема/передачи учебной информации в доступных формах для студентов с нарушениями опорно-двигательного аппарата, мобильной системы обучения для людей с инвалидностью.

14. Фонд оценочных средств

14.1. Основные требования к фонду оценочных средств и методические рекомендации

Фонд оценочных средств и типовые контрольные задания, используемые для оценки сформированности и освоения закрепленных за дисциплиной компетенций при проведении текущей, промежуточной аттестации по дисциплине приведен в приложении к рабочей программе.

14.2 Требования к фонду оценочных средств для лиц с ограниченными возможностями здоровья

Для студентов с инвалидностью предусмотрены дополнительные оценочные средства, перечень которых указан в таблице.

Таблица 14 – Дополнительные средства оценивания для студентов с инвалидностью

Категории студентов	Виды дополнительных оценочных средств	Формы контроля и оценки результатов обучения
С нарушениями слуха	Тесты, письменные самостоятельные работы, вопросы к зачету, контрольные работы	Преимущественно письменная проверка
С нарушениями зрения	Собеседование по вопросам к зачету, опрос по терминам	Преимущественно устная проверка (индивидуально)
С нарушениями опорно-двигательного аппарата	Решение дистанционных тестов, контрольные работы, письменные самостоятельные работы, вопросы к зачету	Преимущественно дистанционными методами
С ограничениями по	Тесты, письменные самостоятельные	Преимущественно проверка

Согласована на портале № 13795

общемедицинским показаниям	работы, вопросы к зачету, контрольные работы, устные ответы	методами, исходя из состояния обучающегося на момент проверки

14.3 Методические рекомендации по оценочным средствам для лиц с ограниченными возможностями здоровья

Для студентов с ОВЗ предусматривается доступная форма предоставления заданий оценочных средств, а именно:

- в печатной форме;
- в печатной форме с увеличенным шрифтом;
- в форме электронного документа;
- методом чтения ассистентом задания вслух;
- предоставление задания с использованием сурдоперевода.

Студентам с инвалидностью увеличивается время на подготовку ответов на контрольные вопросы. Для таких студентов предусматривается доступная форма предоставления ответов на задания, а именно:

- письменно на бумаге;
- набор ответов на компьютере;
- набор ответов с использованием услуг ассистента;
- представление ответов устно.

Процедура оценивания результатов обучения инвалидов по дисциплине предусматривает предоставление информации в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

Для лиц с нарушениями зрения:

- в форме электронного документа;
- в печатной форме увеличенным шрифтом.

Для лиц с нарушениями слуха:

- в форме электронного документа;
- в печатной форме.

Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

- в форме электронного документа;
- в печатной форме.

При необходимости для обучающихся с инвалидностью процедура оценивания результатов обучения может проводиться в несколько этапов.

Согласована на портале № 13795

Приложение 1

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РФ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования

«ТОМСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ СИСТЕМ
УПРАВЛЕНИЯ И РАДИОЭЛЕКТРОНИКИ»
(ТУСУР)

УТВЕРЖДАЮ
Проректор по учебной работе
_____ П. Е. Троян
«___» _____ 20__ г.

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ПО УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЕ

Стратегический менеджмент

Уровень образования: **высшее образование - бакалавриат**
Направление подготовки (специальность): **38.03.02 Менеджмент**
Направленность (профиль): **Финансовый менеджмент**
Форма обучения: **очная**
Факультет: **ЭФ, Экономический факультет**
Кафедра: **экономики, Кафедра экономики**
Курс: **4**
Семестр: **7**

Учебный план набора 2015 года

Разработчики:

- доцент каф. экономики Васильковская Н. Б.

Зачет: 7 семестр

Томск 2017

Согласована на портале № 13795

1. Введение

Фонд оценочных средств (ФОС) является приложением к рабочей программе дисциплины (практики) и представляет собой совокупность контрольно-измерительных материалов (типовые задачи (задания), контрольные работы, тесты и др.) и методов их использования, предназначенных для измерения уровня достижения студентом установленных результатов обучения.

ФОС по дисциплине (практике) используется при проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации студентов.

Перечень закрепленных за дисциплиной (практикой) компетенций приведен в таблице 1.

Таблица 1 – Перечень закрепленных за дисциплиной компетенций

Код	Формулировка компетенции	Этапы формирования компетенций
ПК-3	владением навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности	Должен знать современные подходы и тенденции в управлении развитием организации; концепции и модели стратегического планирования; классические модели стратегического анализа внешней и внутренней среды;; Должен уметь применять методы оценки стратегического потенциала и конкурентной позиции фирмы; выявлять источники устойчивых конкурентных преимуществ; использовать инструментарий стратегического анализа для решения конкретных задач организации;; Должен владеть навыками использования инструментария стратегического анализа и управления применительно к конкретным ситуациям современного бизнеса.;

Общие характеристики показателей и критериев оценивания компетенций на всех этапах приведены в таблице 2.

Таблица 2 – Общие характеристики показателей и критериев оценивания компетенций по этапам

Показатели и критерии	Знать	Уметь	Владеть
Отлично (высокий уровень)	Обладает фактическими и теоретическими знаниями в пределах изучаемой области с пониманием границ применимости	Обладает диапазоном практических умений, требуемых для развития творческих решений, абстрагирования проблем	Контролирует работу, проводит оценку, совершенствует действия работы
Хорошо (базовый уровень)	Знает факты, принципы, процессы, общие понятия в пределах изучаемой области	Обладает диапазоном практических умений, требуемых для решения определенных проблем в области исследования	Берет ответственность за завершение задач в исследовании, приспосабливает свое поведение к обстоятельствам в решении проблем
Удовлетворительно (пороговый уровень)	Обладает базовыми общими знаниями	Обладает основными умениями, требуемыми для выполнения простых задач	Работает при прямом наблюдении

Согласована на портале № 13795

2 Реализация компетенций

2.1 Компетенция ПК-3

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

Для формирования компетенции необходимо осуществить ряд этапов. Этапы формирования компетенции, применяемые для этого виды занятий и используемые средства оценивания представлены в таблице 3.

Таблица 3 – Этапы формирования компетенции и используемые средства оценивания

Состав	Знать	Уметь	Владеть
Содержание этапов	методологию основных элементов процесса стратегического управления (стратегический анализ, разработка стратегического плана, реализация стратегии, стратегический контроль); виды стратегий; способы реализации стратегии;	использовать методы стратегического анализа, соответствующие целям организации и условиям среды; составлять стратегические карты организации;	навыками стратегического анализа, в т.ч. оценки конкурентных сил организации; навыками определения стратегических целей в соответствии с миссией; навыками разработки корпоративных и функциональных стратегий.
Виды занятий	• Практические занятия; • Лекции; • Самостоятельная работа;	• Практические занятия; • Лекции; • Самостоятельная работа;	• Самостоятельная работа;
Используемые средства оценивания	• Контрольная работа; • Домашнее задание; • Опрос на занятиях; • Выступление (доклад) на занятии; • Тест; • Зачет;	• Контрольная работа; • Домашнее задание; • Опрос на занятиях; • Выступление (доклад) на занятии; • Тест; • Зачет;	• Домашнее задание; • Выступление (доклад) на занятии; • Зачет;

Формулировка показателей и критериев оценивания данной компетенции приведена в таблице 4.

Таблица 4 – Показатели и критерии оценивания компетенции на этапах

Состав	Знать	Уметь	Владеть
Отлично (высокий уровень)	• суть различных стратегий организации и факторы их выбора; • различные методы формирования стратегических альтернатив и выбора стратегии; • особенности разработки функциональных стратегий и способы обеспечения их взаимосвязи;	• выбрать и применить наиболее подходящий для конкретной ситуации инструментарий стратегического менеджмента; • выбрать и применить методический инструментарий для анализа функциональных стратегий и их взаимосвязи;	• навыками разработки корпоративных, конкурентных и функциональных стратегий организации; • навыками разработки функциональных стратегий организации;

Согласована на портале № 13795

Хорошо (базовый уровень)	• содержание и основные элементы процесса стратегического управления; • основные виды стратегий; • основные виды функциональных стратегий;	• определять особенности функциональных стратегий организации; • формулировать миссию и стратегические цели развития организации; • применять основные методы формирования стратегических альтернатив;	• навыками применения основных методов стратегического анализа; • методами формулирования общей стратегии развития организации;
Удовлетворительно (пороговый уровень)	• основные задачи стратегического менеджмента; • этапы разработки миссии и требования, предъявляемые к формулировке целей; • основные задачи реализации стратегии;	• проводить фрагментарно SWOT-анализ; • определять вид используемой стратегии организации;	• навыками применения некоторых методов стратегического анализа под контролем;

3 Типовые контрольные задания

Для реализации вышеперечисленных задач обучения используются типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы, в следующем составе.

3.1 Тестовые задания

– 1. В чем отличие стратегии вертикальной интеграции от диверсификации:..... 2. Как с помощью матрицы БКГ можно оценить портфель продукции компании:.... 3. В каких условиях целесообразен выбор стратегии вертикальной интеграции:.... 4. С помощью каких инструментов можно позиционировать СЕБ в отрасли:.... 5. Каковы основные мотивы диверсификации компании:.... 6. Какие теоретические положения лежат в основе матрицы БКГ:....

3.2 Темы домашних заданий

– 1. Сформулировать миссию группы компаний, включающей несколько разнородных бизнесов разных масштабов

– 2. Разработать стратегическую концепцию развития группы компаний, включающей несколько разнородных бизнесов разных масштабов

– 3. Разработать дерево целей для группы компаний, включающей несколько разнородных бизнесов разных масштабов

3.3 Темы опросов на занятиях

– Предпосылки стратегического менеджмента. Сущность, виды и роль планирования в управлении организацией. Типы философии развития бизнеса: производственная, маркетинговая, предпринимательская. Понятие и роль стратегии. Иерархия стратегий в организации. Базовая модель стратегического менеджмента Томпсона и Стрикленда. Основные этапы стратегического процесса. Стратегические решения: сущность и особенности. Виды стратегических решений. Основные этапы формирования теории стратегического менеджмента. Особенности стратегий для разных типов организаций. Схемы принятия стратегических решений. Современные тенденции стратегического менеджмента. Трансформация модели стратегического менеджмента под влиянием новых научных концепций.

– Взаимосвязь видения – миссии – целевых показателей. Сущность миссии организации и основные принципы ее формирования. Методические основы формирования дерева целей

Согласована на портале № 13795

организации. Отражение в миссии и в стратегических целях организации интересов участников. Приоритеты в постановке целей организации. SMART – принцип.

– Эволюция типологии корпоративных, конкурентных и функциональных стратегий. Характеристика эталонных корпоративных стратегий: виды и особенности корпоративных стратегий роста, стабилизации и сокращения. Конкурентные стратегии: виды и особенности конкурентных стратегий (классические стратегии М. Портера). Типовые ошибки при выборе конкурентной стратегии. Конкурентные стратегии: особенности, условия эффективного применения и риски. Стратегии лидерства по издержкам, дифференциации, фокусирования. Стратегии продукта на различных этапах жизненного цикла. Стратегические приоритеты в создании ценности для потребителей: зоны превосходства, ценностные ориентиры, критерии выбора. Стратегические партнерства как способ достижения конкурентного преимущества.

– Цели и задачи стратегического анализа и диагностики. Направления и этапы стратегического анализа внешней и внутренней среды компании. Характеристика изменчивости макросреды бизнеса. Методика проведения PEST – анализа. Конкурентный анализ отрасли на основе модели М. Портера. Оценка привлекательности отрасли. Диагностика компании: цели, принципы и методы. Идентификация проблем. Определение стратегических факторов и оценочных показателей. Стратегический потенциал и конкурентные преимущества компании. Факторы конкурентоспособности. Модель цепочки ценности М.Портера: анализ издержек и ценности. Методика SNW- анализа. Портфельный анализ диверсифицированной компании. Оценка инвестиционной привлекательности СБЕ с помощью матриц портфельного анализа. Сравнительный анализ прочности бизнеса с помощью матриц портфельного анализа. Определение стратегических групп конкурентов в отрасли и построение карты. Зависимость стратегических возможностей отрасли от стадии жизненного цикла отрасли и ее структурированности. Особенности системы стратегической информации в организации. Влияние факторов макросреды и микросреды. Ключевые факторы успеха Методы и источники приобретения устойчивых конкурентных преимуществ.

– Методология стратегического выбора. Формулирование стратегии: набор альтернатив, критерии оценки и выбора. Проблема согласования интересов. Особенности выбора стратегии в условиях динамичной внешней среды. Базовые стратегические альтернативы и возможные стратегические риски. Матрица И.Ансоффа. Формирование и анализ стратегических альтернатив на основе матрицы SWOT – анализа. Поиск положительной синергии и устранение отрицательной. Установление баланса между сильными и слабыми сторонами деятельности. Согласование и взаимосвязь стратегий корпоративного уровня с функциональными стратегиями.

– Влияние теоретических концепций на структуру и содержание процесса стратегического планирования. Стратегический план в системе интегрированного внутрифирменного планирования и бюджетирования. Основные этапы процесса стратегического планирования. Место и роль Системы сбалансированных показателей в стратегическом планировании и управлении реализацией стратегии компании.

– Организация реализации стратегии: основные 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).

3.4 Темы докладов

– Анализ функциональных стратегий (по выбору): 1. продуктовых; 2. операционных; 3. управленческих; 4. ресурсных.

3.5 Темы контрольных работ

– 1. Провести на примерах сопоставление следующих конкурентных стратегий: лидерство на базовом рынке, лидерство на сегменте; стратегия "второго шага"; стратегия следования за конкурентами.

Согласована на портале № 13795

– 2. Провести на примерах сопоставление следующих стратегий по функции "хранение": концентрация складов в местах производства, концентрация складов в местах сбыта; концентрация складов в местах получения товара.

– 3. Провести стратегический SWOT-анализ известной вам организации (авиакомпании, торгового дома, нефтедобывающей компании).

3.6 Зачёт

– Каковы основные предпосылки возникновения стратегического менеджмента в контексте эволюции предпринимательства и менеджмента? Назовите компоненты технологической составляющей PEST –анализа. Почему важно изучение технологических характеристик для формирования стратегии? Дайте определение преднамеренной и спонтанной (эмерджентной) стратегии. В чем их различие? Проиллюстрируйте ответ примерами. Какие тенденции развития российского рынка можно рассматривать как возможности для страховых компаний, а какие как угрозы? Обоснуйте свой ответ. Охарактеризуйте внешнюю среду российского бизнеса с точки зрения социокультурных факторов. Как проявляется влияние этих факторов на отрасль и организацию? Назовите основные причины пересмотра компанией своей стратегии. Что предшествует принятию стратегического решения? Какие данные необходимы для построения профиля среды организации. Какие условия прибыльности отрасли определяет 5-ти факторная модель М.Портера? Назовите основные требования к формулировке миссии компании.

4 Методические материалы

Для обеспечения процесса обучения и решения задач обучения используются следующие материалы:

– методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы фор-мирования компетенций, согласно п. 12 рабочей программы.

4.1. Основная литература

1. Стратегический менеджмент: Учебное пособие / Емельянова Е. А. - 2015. 114 с. [Электронный ресурс] - Режим доступа: https://edu.tusur.ru/publications/4957, свободный.

4.2. Дополнительная литература

1. Инновационный менеджмент: Учебное пособие для студентов, обучающихся по направлениям бакалавриата и магистратуры / Семиглазов В. А. - 2016. 173 с. [Электронный ресурс] - Режим доступа: https://edu.tusur.ru/publications/6207, свободный.

2. Современный менеджмент. Сборник кейсов из коллекции школы бизнеса имени Ричарда Айви [Текст] : учебное пособие / Академия народного хозяйства при Правительстве Российской Федерации (М.) ; сост. Т. А. Дробышевская. - М. : Экономика, 2005. - 464 с. : ил. - ISBN 5-282-02491-8 : 411.00 р. (наличие в библиотеке ТУСУР - 12 экз.)

3. Менеджмент [Текст] : учебник / В. Р. Веснин. - 4-е изд., перераб. и доп. - М. : Проспект, 2012. - 613 с. - ISBN 978-5-392-03277-8 : 302.28 р. (наличие в библиотеке ТУСУР - 10 экз.)

4.3. Обязательные учебно-методические пособия

1. Стратегический менеджмент: Вид учебного издания: Методические указания к практическим занятиям и самостоятельной работе для студентов направления подготовки: 080200.62 Менеджмент / Емельянова Е. А. - 2014. 27 с. [Электронный ресурс] - Режим доступа: https://edu.tusur.ru/publications/3970, свободный.

4.4. Базы данных, информационно справочные и поисковые системы

1. Консультант+, Гарант

Согласована на портале № 13795