**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования**

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

УТВЕРЖДАЮ
Директор департамента образования
_____ П. Е. Троян
«___» _____ 20__ г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

# Стратегический менеджмент

Уровень образования: **высшее образование - бакалавриат**
Направление подготовки / специальность: **38.03.02 Менеджмент**
Направленность (профиль) / специализация: **Экономика и управление на предприятии**
Форма обучения: **заочная**
Факультет: **ЗиВФ, Заочный и вечерний факультет**
Кафедра: **менеджмента, Кафедра менеджмента**
Курс: **3**
Семестр: **5, 6**
Учебный план набора 2017 года

Распределение рабочего времени

| № | Виды учебной деятельности | 5 семестр | 6 семестр | Всего | Единицы |
|---|---|---|---|---|---|
| 1 | Лекции | 4 | 4 | 8 | часов |
| 2 | Практические занятия | 4 | 8 | 12 | часов |
| 3 | Всего аудиторных занятий | 8 | 12 | 20 | часов |
| 4 | Самостоятельная работа | 28 | 92 | 120 | часов |
| 5 | Всего (без экзамена) | 36 | 104 | 140 | часов |
| 6 | Подготовка и сдача зачета | 0 | 4 | 4 | часов |
| 7 | Общая трудоемкость | 36 | 108 | 144 | часов |
| | | | | 4.0 | З.Е. |

Контрольные работы: 6 семестр - 1
Зачет: 6 семестр

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Шелупанов А.А.
Должность: Ректор
Дата подписания: 23.08.2017
Уникальный программный ключ:
c53e145e-8b20-45aa-9347-a5e4dbb90e8d

Томск

Согласована на портале № 48061

Рассмотрена и одобрена на заседании кафедры
протокол № 4 от «18» 4 2019 г.

ЛИСТ СОГЛАСОВАНИЯ

Рабочая программа дисциплины составлена с учетом требований федерального государственного образовательного стандарта высшего образования (ФГОС ВО) по направлению подготовки (специальности) 38.03.02 Менеджмент, утвержденного 12.01.2016 года, рассмотрена и одобрена на заседании кафедры менеджмента «___» _____ 20__ года, протокол №_____.

Разработчик:

доцент каф. менеджмента _____ Т. Д. Санникова

Заведующий обеспечивающей каф. менеджмента _____ М. А. Афонасова

Рабочая программа дисциплины согласована с факультетом и выпускающей кафедрой:

Декан ЗиВФ _____ И. В. Осипов

Заведующий выпускающей каф. менеджмента _____ М. А. Афонасова

Эксперты:

Заведующий кафедрой менеджмента (менеджмента) _____ М. А. Афонасова

Старший преподаватель кафедры менеджмента (менеджмента) _____ Т. В. Архипова

Согласована на портале № 48061

## 1. Цели и задачи дисциплины

### 1.1. Цели дисциплины

освоение теоретических основ стратегического менеджмента и приобретение практических навыков стратегического анализа, выбора и оценки стратегических альтернатив организации, формирования стратегических планов и обоснования мероприятий по их реализации

### 1.2. Задачи дисциплины

– формирование у студентов целостного представления о стратегическом менеджменте как о прикладной научной дисциплине;

– формирование представления о принципах и методах реализации стратегического анализа и процессе выработки стратегических решений;

– выработка у студентов умения правильно анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений.

## 2. Место дисциплины в структуре ОПОП

Дисциплина «Стратегический менеджмент» (Б1.В.ОД.6) относится к блоку 1 (вариативная часть).

Предшествующими дисциплинами, формирующими начальные знания, являются: Макроэкономика, Маркетинг, Менеджмент, Микроэкономика, Планирование на предприятии.

Последующими дисциплинами являются: Бизнес- планирование, Управление ресурсами, Управление рисками.

## 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;

– ПК-5 способностью анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений;

В результате изучения дисциплины обучающийся должен:

– **знать** теоретические основы стратегического менеджмента, методы анализа внешней и внутренней среды организации, методы анализа стратегических альтернатив развития организации, особенности стратегического планирования в организации, принципы мониторинга реализации стратегий развития.

– **уметь** анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации, выявлять ее ключевые элементы и оценивать их влияние на организацию; формировать цели организации согласно критериям SMART; систематизировать и обобщать информацию о методах принятия стратегических решений об управлении организацией; разрабатывать систему показателей для осуществления мониторинга реализации стратегии организации.

– **владеть** специальной терминологией в области стратегического менеджмента; методами стратегического прогнозирования; методическими подходами к выбору инструментов стратегического управления организацией; навыками стратегического анализа; навыками разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности; способностью анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений.

## 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 | |
|---|---|---|---|
| | | 5 семестр | 6 семестр |
| Аудиторные занятия (всего) | 20 | 8 | 12 |
| Лекции | 8 | 4 | 4 |

Согласована на портале № 48061

| | | | |
|---|---|---|---|
| Практические занятия | 12 | 4 | 8 |
| Самостоятельная работа (всего) | 120 | 28 | 92 |
| Проработка лекционного материала | 50 | 14 | 36 |
| Подготовка к практическим занятиям, семинарам | 50 | 14 | 36 |
| Выполнение контрольных работ | 20 | 0 | 20 |
| Всего (без экзамена) | 140 | 36 | 104 |
| Подготовка и сдача зачета | 4 | 0 | 4 |
| Общая трудоемкость, ч | 144 | 36 | 108 |
| Зачетные Единицы | 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 | Лек., ч | Прак. зан., ч | Сам. раб., ч | Всего часов (без экзамена) | Формируемые компетенции |
|---|---|---|---|---|---|
| 5 семестр | | | | | |
| 1 Сущность стратегического менеджмента | 2 | 2 | 14 | 18 | ПК-3 |
| 2 Стратегический анализ среды организации | 2 | 2 | 14 | 18 | ПК-3, ПК-5 |
| Итого за семестр | 4 | 4 | 28 | 36 | |
| 6 семестр | | | | | |
| 3 Стратегическое планирование | 2 | 2 | 44 | 48 | ПК-3, ПК-5 |
| 4 Оценка и механизмы реализации стратегий | 1 | 3 | 24 | 28 | ПК-3, ПК-5 |
| 5 Мониторинг реализации стратегий развития организации | 1 | 3 | 24 | 28 | ПК-3, ПК-5 |
| Итого за семестр | 4 | 8 | 92 | 104 | |
| Итого | 8 | 12 | 120 | 140 | |

### 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 |
|---|---|---|---|
| 5 семестр | | | |
| 1 Сущность стратегического менеджмента | Понятие стратегии. Сущность и цели стратегического управления, его значение для успешной деятельности организации. Современная концепция стратегического управления. | 2 | ПК-3 |

Согласована на портале № 48061

| | | | |
|---|---|---|---|
| | Итого | 2 | |
| 2 Стратегический анализ среды организации | Анализ и оценка внешней среды. PEST-анализ. Анализ сильных и слабых сторон организации, её стратегических возможностей и потенциальных угроз. Построение матрицы SWOT. Оценка стратегической ситуации организации. | 2 | ПК-3, ПК-5 |
| | Итого | 2 | |
| Итого за семестр | | 4 | |
| 6 семестр | | | |
| 3 Стратегическое планирование | Сущность стратегического планирования. Процесс планирования стратегии, его основные этапы. Элементы стратегического выбора. Миссия, видение и цели организации. Методы целеполагания. SMART-правила. Метод дерева целей. Использование метода «сценариев будущего» в стратегическом управлении. Понятие стратегической альтернативы и сценарных вариантов развития организации. Основные факторы, влияющие на выбор стратегии. Определение ключевых факторов успеха и конкурентных преимуществ. | 2 | ПК-3, ПК-5 |
| | Итого | 2 | |
| 4 Оценка и механизмы реализации стратегий | Сущность базовой стратегии. Основные виды базовых стратегий. Сферы применения различных видов стратегий. Условия успешности реализации. Критерии выбора стратегии. Учёт рисков при выборе стратегии. Технологии разработки и оценки стратегии.Механизмы проведения стратегических изменений. | 1 | ПК-3, ПК-5 |
| | Итого | 1 | |
| 5 Мониторинг реализации стратегий развития организации | Виды стратегических ресурсов организации, их мобилизация и распределение. Эффективность использования стратегических ресурсов. Мониторинг реализации стратегии. Разработка системы показателей,индикаторов и целевых значений. | 1 | ПК-3 |
| | Итого | 1 | |
| Итого за семестр | | 4 | |
| Итого | | 8 | |

**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 представлены в таблице 5.3.

Согласована на портале № 48061

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 |
| Предшествующие дисциплины | | | | | |
| 1 Макроэкономика | | + | | | |
| 2 Маркетинг | | + | | | |
| 3 Менеджмент | + | + | + | + | + |
| 4 Микроэкономика | | + | | | |
| 5 Планирование на предприятии | | | + | | |
| Последующие дисциплины | | | | | |
| 1 Бизнес- планирование | | | + | | |
| 2 Управление ресурсами | | | | + | |
| 3 Управление рисками | | + | + | + | |

**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, формируемых при изучении дисциплины, и видов занятий

| Компетенции | Виды занятий | | | Формы контроля |
|---|---|---|---|---|
| | Лек. | Прак. зан. | Сам. раб. | |
| ПК-3 | + | + | + | Контрольная работа, Конспект самоподготовки, Опрос на занятиях, Зачет, Тест |
| ПК-5 | + | + | + | Контрольная работа, Конспект самоподготовки, Опрос на занятиях, Зачет, Тест |

## 6. Интерактивные методы и формы организации обучения

Не предусмотрено РУП.

## 7. Лабораторные работы

Не предусмотрено РУП.

## 8. Практические занятия (семинары)

Наименование практических занятий (семинаров) приведено в таблице 8.1.

Таблица 8.1 – Наименование практических занятий (семинаров)

| Названия разделов | Наименование практических занятий (семинаров) | Трудоемкость, ч | Формируемые компетенции |
|---|---|---|---|
| 5 семестр | | | |
| 1 Сущность стратегического менеджмента | Опрос по темам раздела.Задание: заполнить таблицу Основные характеристики школ стратегического менеджмента | 2 | ПК-3 |
| | Итого | 2 | |
| 2 Стратегический анализ среды | Опрос по темам раздела.Задание: Проведите анализ внешней и внутренней среды | 2 | ПК-3 |

Согласована на портале № 48061

| | | | |
|---|---|---|---|
| организации | известной вам организации с использованием классических и современных подходов (SWOT-анализ, ресурсный анализ, анализ компетенций). | | |
| | Итого | 2 | |
| Итого за семестр | | 4 | |
| 6 семестр | | | |
| 3 Стратегическое планирование | Опрос по темам раздела.Задание: Сформулировать миссию и цели хорошо знакомой вам организации. | 2 | ПК-3 |
| | Итого | 2 | |
| 4 Оценка и механизмы реализации стратегий | Опрос по темам раздела.Задание: Выполните анализ поведения на отраслевом рынке известной вам компании на основе подходов к разработке конкурентных стратегий, предложенных М. Портером. | 3 | ПК-3, ПК-5 |
| | Итого | 3 | |
| 5 Мониторинг реализации стратегий развития организации | Опрос по темам раздела.Задание: Оцените выбранную Вами организацию по масштабу деятельности (крупный, средний и малый бизнес), выберите для нее соответствующую стратегию и подберите показатели для мониторинга ее реализации. | 3 | ПК-3, ПК-5 |
| | Итого | 3 | |
| Итого за семестр | | 8 | |
| Итого | | 12 | |

## 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 |
|---|---|---|---|---|
| 5 семестр | | | | |
| 1 Сущность стратегического менеджмента | Подготовка к практическим занятиям, семинарам | 7 | ПК-3 | Зачет, Конспект самоподготовки, Опрос на занятиях, Тест |
| | Проработка лекционного материала | 7 | | |
| | Итого | 14 | | |
| 2 Стратегический анализ среды организации | Подготовка к практическим занятиям, семинарам | 7 | ПК-3, ПК-5 | Зачет, Конспект самоподготовки, Опрос на занятиях, Тест |
| | Проработка лекционного материала | 7 | | |
| | Итого | 14 | | |

Согласована на портале № 48061

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| Итого за семестр | | 28 | | |
| 6 семестр | | | | |
| 3 Стратегическое планирование | Выполнение контрольных работ | 20 | ПК-3, ПК-5 | Зачет, Конспект самоподготовки, Контрольная работа, Опрос на занятиях, Тест |
| | Подготовка к практическим занятиям, семинарам | 12 | | |
| | Проработка лекционного материала | 12 | | |
| | Итого | 44 | | |
| 4 Оценка и механизмы реализации стратегий | Подготовка к практическим занятиям, семинарам | 12 | ПК-3, ПК-5 | Зачет, Конспект самоподготовки, Опрос на занятиях, Тест |
| | Проработка лекционного материала | 12 | | |
| | Итого | 24 | | |
| 5 Мониторинг реализации стратегий развития организации | Подготовка к практическим занятиям, семинарам | 12 | ПК-3, ПК-5 | Зачет, Конспект самоподготовки, Опрос на занятиях, Тест |
| | Проработка лекционного материала | 12 | | |
| | Итого | 24 | | |
| Итого за семестр | | 92 | | |
| | Подготовка и сдача зачета | 4 | | Зачет |
| Итого | | 124 | | |

## 10. Курсовой проект / курсовая работа

Не предусмотрено РУП.

## 11. Рейтинговая система для оценки успеваемости обучающихся

Рейтинговая система не используется.

## 12. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

### 12.1. Основная литература

1. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс]: Учебное пособие / Е. А. Емельянова - 2015. 114 с. — Режим доступа: https://edu.tusur.ru/publications/4957 (дата обращения: 03.07.2019).

### 12.2. Дополнительная литература

1. Попов, С. А. Актуальный стратегический менеджмент. Видение - цели - изменения[Электронный ресурс] [Электронный ресурс]: учеб.-практ. пособие / С. А. Попов. — М. Издательство Юрайт, 2018. —447 с. — Режим доступа: https://biblio-online.ru/viewer/A10622EA-FF40-4578-8360-001863335627/aktualnyy-strategicheskiy-menedzhment-videnie-celi-izmeneniya#page/1 (дата обращения: 03.07.2019).

2. Сидоров, М. Н. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс] [Электронный ресурс]: учебник для прикладного бакалавриата / М. Н. Сидоров. - 2-е изд., испр. и доп. - М. Издательство Юрайт, 2018.- 145 с. - — Режим доступа: https://biblio-online.ru/viewer/B37E61A5-61CF-4344-B004-C2E85B9F8236/strategicheskiy-menedzhment#page/1 (дата обращения: 03.07.2019).

Согласована на портале № 48061

### 12.3. Учебно-методические пособия

#### 12.3.1. Обязательные учебно-методические пособия

1. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс]: Методические указания к практическим занятиям и самостоятельной работе / Ф. А. Красина - 2018. 17 с. — Режим доступа: https://edu.tusur.ru/publications/7661 (дата обращения: 03.07.2019).

#### 12.3.2. Учебно-методические пособия для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов

Учебно-методические материалы для самостоятельной и аудиторной работы обучающихся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья и 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. Профессиональные базы данных и информационные справочные системы

1. CATBACK.RU СПРАВОЧНИК ДЛЯ ЭКОНОМИСТОВ http://www.catback.ru/articles/theory/strman/strman.htm
2. Официальный сайт Минфина РФ http: //www.minfin.ru
3. Официальный сайт Госкомстата РФ http: //www.gks.ru
4. Дополнительно к профессиональным базам данных рекомендуется использовать информационные, справочные и нормативные базы данных https://lib.tusur.ru/ru/resursy/bazy-dannyh

## 13. Материально-техническое обеспечение дисциплины и требуемое программное обеспечение

### 13.1. Общие требования к материально-техническому и программному обеспечению дисциплины

#### 13.1.1. Материально-техническое и программное 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 демонстрационное оборудование и учебно-наглядные пособия, обеспечивающие тематические иллюстрации по лекционным разделам дисциплины.

#### 13.1.2. Материально-техническое и программное обеспечение для практических занятий

Учебная аудитория

учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, учебная аудитория для проведения занятий практического типа, учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа, помещение для проведения групповых и индивидуальных консультаций, помещение для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации

634045, Томская область, г. Томск, ул. Красноармейская, д. 146, 501 ауд.

Описание имеющегося оборудования:

- Проектор MS506;
- ПЭВМ C14 (Intel Core i3 2 Гб, Windows7);
- Экран на электро-приводе;
- Магнитно-маркерная доска;
- Комплект специализированной учебной мебели;
- Рабочее место преподавателя.

Согласована на портале № 48061

Программное обеспечение:
– Google Chrome
– Mozilla Firefox

### 13.1.3. Материально-техническое и программное обеспечение для самостоятельной работы

Для самостоятельной работы используются учебные аудитории (компьютерные классы), расположенные по адресам:

- 634050, Томская область, г. Томск, Ленина проспект, д. 40, 233 ауд.;
- 634045, Томская область, г. Томск, ул. Красноармейская, д. 146, 201 ауд.;
- 634034, Томская область, г. Томск, Вершинина улица, д. 47, 126 ауд.;
- 634034, Томская область, г. Томск, Вершинина улица, д. 74, 207 ауд.

Состав оборудования:

- учебная мебель;
- компьютеры класса не ниже ПЭВМ INTEL Celeron D336 2.8ГГц. - 5 шт.;
- компьютеры подключены к сети «Интернет» и обеспечивают доступ в электронную информационно-образовательную среду университета.

Перечень программного обеспечения:

- Microsoft Windows;
- OpenOffice;
- Kaspersky Endpoint Security 10 для Windows;
- 7-Zip;
- Google Chrome.

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

Освоение дисциплины лицами с ограниченными возможностями здоровья и инвалидами осуществляется с использованием средств обучения общего и специального назначения.

При занятиях с обучающимися **с нарушениями слуха** предусмотрено использование звукоусиливающей аппаратуры, мультимедийных средств и других технических средств приема/передачи учебной информации в доступных формах, мобильной системы преподавания для обучающихся с инвалидностью, портативной индукционной системы. Учебная аудитория, в которой занимаются обучающиеся с нарушением слуха, оборудована компьютерной техникой, аудиотехникой, видеотехникой, электронной доской, мультимедийной системой.

При занятиях с обучающимися **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 комфортного просмотра.

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

## 14. Оценочные материалы и методические рекомендации по организации изучения дисциплины

### 14.1. Содержание оценочных материалов и методические рекомендации

Для оценки степени сформированности и уровня освоения закрепленных за дисциплиной компетенций используются оценочные материалы в составе:

#### 14.1.1. Тестовые задания

1. Переход от оперативного управления к стратегическому предполагает:
1) перенос внимания руководства с внутренней среды на внешнюю
2) сосредоточение внимания руководства на ресурсах внутренней среды
3) перенос внимания руководства с управления производством на управление персоналом

Согласована на портале № 48061

4) сосредоточение внимания руководства на управлении информационными потоками

2. Стратегическими результатами могут быть:

1) удовлетворение партнеров

2) удовлетворение потребителей

3) удовлетворение акционеров

4) удовлетворение топ-менеджеров

3. Стратегическое управление

1) опирается на производственный потенциал как основу организации

2) опирается на человеческий потенциал как основу организации

3) проводит политику антагонизма по отношению к внешней среде

4. Отметьте верное утверждение:

1) изменение политической и экономической обстановки в стране и мире не влияет на организацию, у которой есть стратегический план

2) результатом стратегического планирования является жестко запрограммированный документ – план развития производства

3) главной целью стратегического планирования является выживание организации в долгосрочной перспективе

5. Внешними факторами, влияющими на стратегическое положение компании, являются:

1) привлекательность отрасли и уровень конкуренции

2) общие ценности и корпоративная культура

3) возможности компании и угрозы

4) конкурентные преимущества

6. Внутренними факторами, влияющими на стратегическое положение компании, являются:

1) привлекательность отрасли и уровень конкуренции

2) общие ценности и корпоративная культура

3) личные устремления и принципы топ-менеджеров

4) возможности компании и угрозы

7. Внешняя среда организации включает в себя:

1) социально-экономические и культурные факторы

2) персонал и менеджмент организации

3) поставщиков и покупателей

4) органы государственной власти и территориального управления

8. Макросреда организации включает:

1) клиентов, потребителей

2) поставщиков, партнеров

3) законодателей, общество

4) наемных работников

9. Корреляционная матрица SWOT позволяет:

1) выбрать стратегию в зависимости от совпадения внутренних и внешних факторов

2) преодолевать слабые стороны для отражения внешних угроз

3) понять положение организации на конкурентном поле

10. Для чего строится матрица SWOT?

1) чтобы понять, каковы тенденции развития организации

2) чтобы увидеть, как использовать сильные стороны организации для реализации возможностей

3) чтобы увидеть, как организация выглядит рядом с конкурентами

11. Миссия – это

1) назначение, основная деятельность организации

2) предназначение, основной смысл существования организации

3) комплекс задач производственной деятельности организации

12. Верно ли, что миссия компании – наиболее общая формулировка наиболее оптимального способа создания стоимости для ее акционеров с точки зрения всех стейкхолдеров?

1) да

2) нет

Согласована на портале № 48061

13. Цели должны быть:

1) не сложно сформулированные

2) неамбициозные

3) нерелевантные

4) реалистичные

14. Верно ли, что отсутствие делегирования полномочий не является барьером реализации стратегии?

1) да

2) нет

15. Что означает «стратегический контроль за перспективой»?

1) мониторинг стратегии

2) прогнозирование развития ситуации

3) контролирование результатов деятельности

4) отслеживание изменений в законодательстве

16. Наивысшая степень включенности персонала в реализацию стратегии заключается в:

1) информирование

2) учет мнений и пожеланий

3) вовлечение

4) стратегически ориентированное проектирование

17. Барьерами реализации стратегии являются:

1) отсутствие поддержки со стороны высшего руководства

2) наличие целей и показателей их достижения

3) выбор времени

4) выбор места

18. Отметьте верное утверждение

1) форсайт – метод математического моделирования реальности

2) форсайт – методика долгосрочного прогнозирования научно-технологического и социального развития, основанная на опросе экспертов

3) форсайт – способ создания графоаналитических моделей адаптивных организационных структур

19. Отметьте верное требование к системе индикаторов мониторинга реализации стратегии развития:

1) индикаторов должно быть как можно больше

2) система индикаторов должна быть сбалансирована

3) в системе индикаторов должны преобладать данные опросов персонала

4) в системе индикаторов должны преобладать статистические данные

20. Отметьте верное утверждение

1) адаптация к внешней среде предполагает распределение ограниченных организационных ресурсов

2) осознание организационных стратегий предусматривает осуществление систематического развития мышления менеджеров

3) мониторинг реализации стратегии заключается в контроле результатов выполнения мероприятий

### 14.1.2. Зачёт

1. Современная концепция стратегического управления.
2. Сущность стратегии организации.
3. Особенности стратегий развития территориальных образований.
4. Классификация стратегий, методы построения стратегий.
5. Стратегический потенциал организации.
6. Развитие взаимодействия организации с внешней средой и возможность предвидения будущего.
7. Сущность и характеристика внешней среды.
8. Влияние неопределённости внешней среды на возможность предвидеть изменения.
9. Стратегическое планирование как инструмент прогнозирования.

Согласована на портале № 48061

10. Основные этапы процесса стратегического планирования.
11. Миссия, видение и ценности организации.
12. Определение ключевых факторов успеха и конкурентных преимуществ.
13. Характеристика стратегических целей организации.
14. Методы целеполагания. SMART-правила.
15. Критерии выбора стратегических альтернатив организации.
16. Анализ сильных и слабых сторон организации и его использование в стратегическом планировании
17. Методы анализа внешней среды. PEST-анализ.
18. Построение матрицы SWOT.
19. Барьеры реализации стратегий.
20. Сущность и роль метода «сценариев будущего».
21. Области стратегических изменений организации.
22. Основные методы преодоления сопротивления изменениям.
23. Основные виды стратегических ресурсов организации.
24. Технология разработки стратегии.
25. Методы внедрения стратегических изменений.
26. Механизмы реализации стратегии.
27. Принципы и показатели мониторинга реализации стратегии.

**14.1.3. Вопросы на самоподготовку**

1. Преимущество и ограничения стратегического менеджмента для малых и средних предприятий.
2. Стратегический анализ: место в процессе стратегического менеджмента, основные направления проведения.
3. Анализ конкурентной структуры отрасли. Модель пяти сил конкуренции М.Портера.
4. Анализ конкурентной среды. Ситуация на отраслевом рынке. Методы и модели.
5. Оценка конкурентных позиций организации с помощью карты стратегических групп.
6. Цепочка создания стоимости М. Портера. Понятие и технология разработки.
7. Группы влияния (стейкхолдеры) в стратегическом менеджменте. Определение, состав и управление отношениями.
8. Факторы, влияющие на стратегический выбор.
9. Стратегическое партнерство организаций. Сущность и формы.
10. Стратегическое распределение функций между организациями. Инсорсинг. Аутосорсинг. Сетевые организации. Франчайзинг. Системные интеграторы.
11. Формирование стратегии с учетом «уровня неопределенности» будущего и подходы к их оценке.
12. Общие корпоративные стратегии. Дерево общих стратегий.
13. Стратегии роста: их виды и технологии разработки.
14. Конкурентные преимущество, понятие и виды.
15. Конкурентные стратегии. Матрица М. Портера.
16. Стратегия лидерства по издержкам и ее практическое применение.
17. Стратегии диверсификации и их практическое применение.
18. Стратегия фокусированного лидерства по издержкам и ее практическое применение.
19. Стратегия фокусированной дифференциации и ее практическое применение.
20. Риски, связанные с выбором стратегии: понятие и виды. Функциональные стратегии. Примеры их разработки.
21. Стратегии на различных этапах жизненного цикла отрасли.
22. Реализация стратегии: организационные изменения. Модель Мак-Кинси «7S».
23. Организационное развитие и реинжиниринг.
24. Выбор и разработка антикризисной стратегии.
25. Виды действий организации, попавшей в кризисную ситуацию: модификация рынка; модификация товара; модификация комплекса маркетинга.

**14.1.4. Темы опросов на занятиях**

Понятие стратегии. Сущность и цели стратегического управления, его значение для успеш-

Согласована на портале № 48061

ной деятельности организации. Современная концепция стратегического управления.

Анализ и оценка внешней среды. PEST-анализ. Анализ сильных и слабых сторон организации, её стратегических возможностей и потенциальных угроз. Построение матрицы SWOT. Оценка стратегической ситуации организации.

Сущность стратегического планирования. Процесс планирования стратегии, его основные этапы. Элементы стратегического выбора. Миссия, видение и цели организации. Методы целеполагания. SMART-правила. Метод дерева целей. Использование метода «сценариев будущего» в стратегическом управлении. Понятие стратегической альтернативы и сценарных вариантов развития организации. Основные факторы, влияющие на выбор стратегии. Определение ключевых факторов успеха и конкурентных преимуществ.

Сущность базовой стратегии. Основные виды базовых стратегий. Сферы применения различных видов стратегий. Условия успешности реализации. Критерии выбора стратегии. Учёт рисков при выборе стратегии. Технологии разработки и оценки стратегии.

Механизмы проведения стратегических изменений.

Виды стратегических ресурсов организации, их мобилизация и распределение. Эффективность использования стратегических ресурсов. Мониторинг реализации стратегии. Разработка системы показателей,индикаторов и целевых значений.

### 14.1.5. Темы контрольных работ

Контрольная работа выполняется студентом по организации,в которой он работает.

Структура работа:

1.Проведение анализа рыночной среды (конкурентного анализа).

2. Выбор стратегии организации (лидер, претендент на лидерство, последователь за лидером, окопавшийся в нише).

3. Определение механизмов реализации стратегии.

## 14.2. Требования к оценочным материалам для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов

Для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов предусмотрены дополнительные оценочные материалы, перечень которых указан в таблице 14.

Таблица 14 – Дополнительные материалы оценивания для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов

| Категории обучающихся | Виды дополнительных оценочных материалов | 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 общемедицинским показаниям | Тесты, письменные самостоятельные работы, вопросы к зачету, контрольные работы, устные ответы | Преимущественно проверка методами исходя из состояния обучающегося на момент проверки |

## 14.3. Методические рекомендации по оценочным материалам для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов

Для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов предусматривается доступная форма предоставления заданий оценочных средств, а именно:

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

Согласована на портале № 48061

– методом чтения ассистентом задания вслух;
– предоставление задания с использованием сурдоперевода.

Лицам с ограниченными возможностями здоровья и инвалидам увеличивается время на подготовку ответов на контрольные вопросы. Для таких обучающихся 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 лиц с ограниченными возможностями здоровья и 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 лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов процедура оценивания результатов обучения может проводиться в несколько этапов.

Согласована на портале № 48061