

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Саруханян Артур Рафаэлович  
Должность: Ректор  
Дата подписания: 05.08.2022 12:11:38  
Уникальный программный ключ:  
4cdd90d7eaa87ae25c19672439dbeff12b35a72ed19d2e88ba24561c5f262a91

**ЧАСТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«СЕВЕРО-КАВКАЗСКИЙ ГУМАНИТАРНЫЙ ИНСТИТУТ»**

**«УТВЕРЖДАЮ»**  
Ректор ЧОУ ВО «СКГИ»  
К.Ю.Н., доцент

А.Р. Саруханян



« 06 » июня 2021 года

**НАПРАВЛЕНИЕ ПОДГОТОВКИ 38.03.01 – ЭКОНОМИКА  
УРОВЕНЬ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ – БАКАЛАВРИАТ**

**ПРОГРАММА ПОДГОТОВКИ: АКАДЕМИЧЕСКИЙ БАКАЛАВРИАТ**

**НАПРАВЛЕННОСТЬ (ПРОФИЛЬ) ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ:  
БУХГАЛТЕРСКИЙ УЧЕТ, АНАЛИЗ И АУДИТ**

**КАФЕДРА БУХГАЛТЕРСКОГО УЧЕТА, АНАЛИЗА И АУДИТА**

# **СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ**

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА**

Ставрополь, 2021

Автор-составитель:

С. Н. Блудова, кандидат экономических наук, доцент, заведующий кафедрой «Бухгалтерский учет, анализ и аудит» ЧОУ ВО «Северо-Кавказский гуманитарный институт»

Рецензенты:

Ю. Р. Туманян, доктор экономических наук, профессор кафедры «Бухгалтерский учет, анализ и аудит» ЧОУ ВО «Северо-Кавказский гуманитарный институт».

Д.Е. Давыдянц, доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры «Экономика и менеджмент» Ставропольского технологического института сервиса (филиала) ФГБОУ ВО «ЮРГУЭС».

Рабочая программа обсуждена и одобрена на заседании кафедры бухгалтерского учета, анализа и аудита ЧОУ ВО «Северо-Кавказский гуманитарный институт».

Протокол № « 11 » от « 06 » августа 2021 года

Рабочая программа учебной дисциплины «Стратегический менеджмент» подготовлена на основе требований Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.03.01 «Экономика» (уровень бакалавриата).

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

В результате освоения программы учебной дисциплины «Стратегический менеджмент» выпускник должен:

**обладать следующими профессиональными компетенциями (ПК):**

*расчетно-экономическая деятельность:*

способностью собрать и проанализировать исходные данные, необходимые для расчета экономических и социально-экономических показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов (ПК-1);

*аналитическая, научно-исследовательская деятельность:*

способностью на основе описания экономических процессов и явлений строить стандартные теоретические и эконометрические модели, анализировать и содержательно интерпретировать полученные результаты (ПК-4);

способностью анализировать и интерпретировать финансовую, бухгалтерскую и иную информацию, содержащуюся в отчетности предприятий различных форм собственности, организаций, ведомств и т.д. и использовать полученные сведения для принятия управленческих решений (ПК-5);

способностью анализировать и интерпретировать данные отечественной и зарубежной статистики о социально-экономических процессах и явлениях, выявлять тенденции изменения социально-экономических показателей (ПК-6);

способностью, используя отечественные и зарубежные источники информации, собрать необходимые данные проанализировать их и подготовить информационный обзор и/или аналитический отчет (ПК-7);

### Соответствие результатов изучения дисциплины планируемым результатам освоения ОП

Код компетенции	Результаты освоения ОП (содержание компетенции)	Результаты изучения дисциплины. Обучающийся должен:
<b>Профессиональные компетенции</b>		
<i>расчетно-экономическая деятельность:</i>		
ПК-1	способностью собрать и проанализировать исходные данные, необходимые для расчета экономических и социально-экономических показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов	<p><b><u>знать:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- основные понятия, категории и инструменты экономической теории и прикладных экономических дисциплин;</li> <li>- источники информации и принципы работы с ними;</li> <li>- методы сбора, анализа и обработки исходной информации для проведения расчетов экономических и социально-экономических показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов;</li> </ul> <p><b><u>уметь:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- собрать исходные данные;</li> <li>- систематизировать информацию;</li> <li>- представить информацию в наглядном виде (в виде таблиц и графиков);</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>- установить достоверность информации;</li> </ul> <p><b><u>владеть:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- современными методами сбора, обработки и анализа экономических и социальных данных</li> </ul>
<b><i>аналитическая, научно-исследовательская деятельность:</i></b>		
ПК-4	<p>способностью на основе описания экономических процессов и явлений строить стандартные теоретические и эконометрические модели, анализировать и содержательно интерпретировать полученные результаты</p>	<p><b><u>знать:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- виды теоретических и эконометрических моделей; методы построения эконометрических моделей объектов, явлений и процессов;</li> <li>- методы анализа результатов применения моделей к анализируемым данным;</li> </ul> <p><b><u>уметь:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- строить на основе описания ситуаций стандартные теоретические и эконометрические модели;</li> <li>- анализировать и содержательно интерпретировать результаты, полученные после построения теоретических и эконометрических моделей;</li> </ul> <p><b><u>владеть:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- современной методикой построения эконометрических моделей;</li> <li>- методами и приемами анализа экономических явлений и процессов с помощью стандартных теоретических и эконометрических моделей;</li> </ul>
ПК-5	<p>способностью анализировать и интерпретировать финансовую, бухгалтерскую и иную информацию, содержащуюся в отчетности предприятий различных форм собственности, организаций, ведомств и т.д. и использовать полученные сведения для принятия управленческих решений</p>	<p><b><u>знать:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- формы финансовой, бухгалтерской и иной отчетности предприятий различных форм собственности, организаций и ведомств;</li> <li>- методы подготовки и этапы процесса выработки управленческих решений;</li> </ul> <p><b><u>уметь:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- анализировать и интерпретировать финансовую, бухгалтерскую и иную информацию, содержащуюся в отчетности предприятий различных форм собственности, организаций, ведомств и т.д.;</li> <li>- использовать полученные сведения для принятия управленческих решений по поставленным экономическим задачам;</li> </ul> <p><b><u>владеть:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- навыками анализа и интерпретации финансовой, бухгалтерской и иной информации, содержащейся в отчетности предприятий различных форм собственности, организаций, ведомств и т.д.;</li> <li>- навыками принятия управленческих решений для принятия управленческих решений по поставленным экономическим задачам;</li> </ul>
ПК-6	<p>способностью анализировать и интерпретировать данные отечественной и зарубежной статистики о социально-экономических процессах и явлениях, выявлять тенденции изменения социально-экономических показателей</p>	<p><b><u>знать:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- закономерности функционирования современной экономики на макро- и микроуровне;</li> <li>- основные особенности российской экономики, ее институциональную структуру, направления экономической политики государства;</li> </ul> <p><b><u>уметь:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- анализировать и интерпретировать данные отечествен-</li> </ul>

		<p>ной и зарубежной статистики о социально-экономических процессах и явлениях на микро- и макроуровне как в России, так и за рубежом;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- выявлять тенденции изменения социально-экономических показателей;</li> </ul> <p><b><u>владеть:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- методологией экономического исследования;</li> </ul>
ПК-7	<p>способностью, используя отечественные и зарубежные источники информации, собрать необходимые данные проанализировать их и подготовить информационный обзор и/или аналитический отчет</p>	<p><b><u>знать:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- закономерности функционирования современной экономики на макро- и микроуровне;</li> <li>- основные особенности российской экономики, ее институциональную структуру, направления экономической политики государства;</li> <li>- основные особенности ведущих школ и направлений экономической науки;</li> </ul> <p><b><u>уметь:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- проводить статистические обследования, опросы, анкетирование и первичную обработку их результатов;</li> <li>- представлять результаты аналитической и исследовательской работы в виде выступления, доклада, информационного обзора, аналитического отчета, статьи;</li> </ul> <p><b><u>владеть:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- методологией экономического исследования;</li> <li>- современными методами сбора, обработки и анализа экономических и социальных данных;</li> </ul>

## МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Индекс	Наименование циклов, дисциплин, профессиональных модулей, междисциплинарных курсов	Содержание дисциплины	Трудоемкость (зачетные единицы)	Компетенции обучающихся, формируемые в результате освоения дисциплины
<b>ФТД</b>	<b>Факультативы</b>			
<b>Фтд.1</b>	Стратегический менеджмент	<p>Понятие и уровни стратегии, основная схема стратегического анализа, включение принципов создания стоимости в стратегический анализ</p> <p>Анализ отраслевой структуры: анализ окружающей среды, анализ отрасли - конкуренция, привлекательность, структура и границы отрасли. Анализ конкурентных преимуществ.</p> <p>Модель пяти сил Портера в анализе конкуренции – применение, недостатки, развитие. Анализ сегментации и анализ конкурентов.</p> <p>Стратегический групповой анализ.</p> <p>Анализ ресурсов и потребностей. Анализ структуры и системы управления.</p> <p>Анализ факторов и стратегий конкурентного преимущества: лидерство по издержкам, дифференциация.</p> <p>Анализ конкурентного преимущества в международном контексте.</p>	<b>4</b>	<p><b>ПК-1</b></p> <p><b>ПК-4</b></p> <p><b>ПК-5</b></p> <p><b>ПК-6</b></p> <p><b>ПК-7</b></p>

**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**

**2 зачетные единицы**

<i>Вид учебной работы</i>	<i>Количество часов</i>
<b>Максимальная учебная нагрузка (всего)</b>	<b>72</b>
<b>Объёма активных и интерактивных форм учебной работы (всего)</b>	
<b>Аудиторная учебная работа обучающихся (всего)</b>	<b>10</b>
в том числе (приведены максимальные показатели):	
- лекции	8
- семинары	
- практические занятия	2
- консультации	
- лабораторные занятия	
- контрольные работы	
- текущий контроль	
- промежуточная аттестация - зачет	4
<b>Самостоятельная работа обучающихся(всего)</b>	<b>58</b>
в том числе (варианты даны для примера, использовать по усмотрению, дополнять):	
- оформление и разработка учебного проекта	
- подготовка к лекциям	6
- подготовка к практическим занятиям	4
- подготовка реферата, устного сообщения, доклада	18
- оформление презентации	16
- письменная работа	
- выполнение домашней работы и т.д.	14

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

**Тематический план учебной дисциплины заочной формы обучения**

Темы дисциплины	Количество часов				
	Всего	Лекции (в т.ч. в активной и интерактивной формах)	Практические занятия (в т.ч. в активной и интерактивной формах)	Сам. работа	Зачет
1	2	3	4	5	6
<b>9 семестр</b>					
Тема 1. Понятие и уровни стратегии, основная схема стратегического анализа, включение принципов создания стоимости в стратегический анализ.	13	2	-	8	
Тема 2. Анализ отраслевой структуры: анализ окружающей среды, анализ отрасли - конкуренция, привлекательность, структура и границы отрасли. Анализ конкурентных преимуществ.	13	2	-	10	
Тема 3. Модель пяти сил Портера в анализе конкуренции – применение, недостатки, развитие. Анализ сегментации и анализ конкурентов. Стратегический групповой анализ.	13	-	2	10	
Тема 4. Анализ ресурсов и потребностей. Анализ структуры и системы управления.	13	2	-	10	
Тема 5. Анализ факторов и стратегий конкурентного преимущества: лидерство по издержкам, дифференциация.	13	2	-	10	



Тема 6. Анализ конкурентного преимущества в международном контексте.	11	-	-	10	
<b>Всего часов по дисциплине (2 зачетные единицы)</b>	<b>72</b>	<b>8</b>	<b>2</b>	<b>58</b>	<b>4</b>

## РАСПРЕДЕЛЕНИЕ УЧЕБНОГО МАТЕРИАЛА ПО РАЗДЕЛАМ И ТЕМАМ

### ТЕМА 1.

Понятие и уровни стратегии, основная схема стратегического анализа, включение принципов создания стоимости в стратегический анализ.

### ТЕМА 2.

Анализ отраслевой структуры: анализ окружающей среды, анализ отрасли - конкуренция, привлекательность, структура и границы отрасли. Анализ конкурентных преимуществ.

### ТЕМА 3.

Модель пяти сил Портера в анализе конкуренции – применение, недостатки, развитие. Анализ сегментации и анализ конкурентов. Стратегический групповой анализ.

### ТЕМА 4.

Анализ ресурсов и потребностей. Анализ структуры и системы управления.

### ТЕМА 5.

Анализ факторов и стратегий конкурентного преимущества: лидерство по издержкам, дифференциация.

### ТЕМА 6.

Анализ конкурентного преимущества в международном контексте.

## **ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

### **Вопросы для самоконтроля по дисциплине «Стратегический менеджмент»**

1. Какова позиция и роль стратегического управления в общей системе менеджмента?
2. Дайте определение понятию «стратегическое управление». Выделите в содержании этого понятия ключевые термины, являющиеся самостоятельными понятиями.
3. В чем заключаются основные причины возникновения стратегического управления?
4. Определите специфические особенности стратегического управления по сравнению с тактическим и оперативным. Перечислите основные понятия, составляющие «язык» стратегического управления. Раскройте содержание этих понятий. Что понимается под объектом и предметом стратегического управления? Приведите примеры.
5. Каково основное содержание этапов стратегического управления?
6. В чем отличие понятий «миссия», «стратегические установки», «цели» и «задачи» в стратегическом управлении?
7. Как формируется миссия организации?
8. Каким образом обеспечивается единство миссии, целей и стратегии организации и их непротиворечивость?
9. Дайте характеристику и определите содержание трех стадий стратегического управления — планирования, реализации стратегии, стратегического контроля.
10. Какие стратегии разного уровня могут быть в организации, где вы работаете (учитесь)?
11. Попробуйте охарактеризовать место и роль стратегического управления в России.
12. Что понимается под стратегией предприятия?
13. Приведите классификацию стратегий предприятия. Что лежит в основе этой классификации?
14. Чем отличается корпоративная стратегия от других стратегий предприятия?
15. На каком уровне стратегических решений принимается корпоративная стратегия?
16. Охарактеризуйте основные стратегии бизнеса.
17. Назовите базовые стратегии конкуренции.
18. Каковы условия реализации и риски стратегии лидерства в издержках?
19. В чем проявляются преимущества и недостатки стратегии дифференциации?
20. Охарактеризуйте стратегию фокусирования.
21. Что понимается под стратегией диверсификации?

22. Каковы особенности процесса развития конкурентных стратегий в современном мире?
23. Какие конкурентные стратегии используются сегодня на российских предприятиях?
24. Назовите виды функциональных стратегий и охарактеризуйте их.
25. Раскройте содержание понятия «производственная стратегия».
26. Почему стратегию управления персоналом называют ключевой функциональной стратегией?
27. Почему менеджмент знаний можно рассматривать как конкурентную стратегию?
28. Что такое внешняя среда организации и каковы ее основные характеристики? Каковы цели внешнего анализа организации?
29. Что такое SWOT - анализ и для чего он нужен?
30. Попробуйте провести SWOT-анализ внешней среды предприятий и организаций вашего города, района.
31. Какие тенденции развития российского рынка можно рассматривать как возможности, а какие — как угрозы? Обоснуйте свой ответ.
32. Как изменения макросреды могут влиять на компанию через заинтересованные группы в микросреде? Приведите примеры из российской практики.
33. Приведите примеры отраслей, где барьерами входа в отрасль для новых производителей являются:
- а) крупные капиталовложения;
  - б) низкая стоимость производства;
  - в) патенты;
  - г) высокая квалификация персонала.
34. Приведите пример хорошо работающей фирмы любой отрасли (можно воспользоваться материалами газет или журналов). Что, по вашему мнению, является факторами успеха данной фирмы?
35. Выделите стратегические группы конкурентов, действующие на российском рынке в производстве и продаже следующих продуктов:
- а) кондитерские изделия;
  - б) прохладительные напитки;
  - в) легковые автомобили;
  - г) косметические товары;
  - д) мебель и другие.
- Охарактеризуйте критерии выделения стратегических групп.
36. Какие источники и виды информации об окружающей среде управления в сфере, которая вас интересует профессионально, вы считаете наиболее существенными для достижения долгосрочного рыночного успеха?
37. Что, по-вашему мнению, нужно сделать для повышения инвестиционной привлекательности вашего региона, чтобы получить быструю и значительную отдачу?
38. Какой вид окружающей среды важнее — прямого или косвенного воздействия? Определите окружающую среду прямого и косвенного воздействия для банка, финансовой компании, торговой фирмы.

39. Назовите цели и направления управленческого анализа. Обсудите возможные подходы к проведению управленческого анализа.
40. Что дает «цепочка ценностей» М. Портера для анализа предприятия?
41. Каково влияние организационной культуры и имиджа на стратегическую позицию организации?
42. Как оценивается стратегический потенциал организации?
43. Как используется модель «цепочки ценностей (затрат)» для проведения стратегического анализа издержек?
44. Почему в современных организациях важно разрабатывать и использовать стратегию?
45. Существенно ли различаются стратегия многопрофильной организации (конгломератного типа) и стратегия фирмы, ориентированной на производство товара одного вида? В чем это различие?
46. Из каких элементов состоит цикл стратегического планирования? Почему стратегическое планирование — это непрерывный процесс?
47. Какие ролевые стратегии фирм вы можете назвать? В чем состоит каждая из них? Приведите примеры.
48. Проанализируйте деятельность вашего вуза с точки зрения матрицы Бостонской консультативной группы. Какая из стратегий наиболее желательна в будущем? Какие другие варианты возможны? Можете ли вы предложить свой вариант?
49. Какие этапы стратегического управления охватывает модель стратегического планирования?
50. Какие требования предъявляются к стратегическим планам?
51. Охарактеризуйте структуру стратегического плана?
52. Каковы преимущества и недостатки корпоративной формы бизнеса?
53. Охарактеризуйте основные подходы и принципы управления корпорацией. Раскройте состав основных элементов (блоков) корпорации как системы.
54. В чем состоит корпоративное управление? Какова его сущность?
55. Каковы основные цели корпоративной стратегии?
56. Какие группы базовых стратегий выделяются в стратегическом управлении?
57. Поясните сущность стратегии концентрированного роста корпорации. Охарактеризуйте особенности применения стратегии интегрированного роста.
58. Какие вы знаете способы диверсификации Корпорации?
59. Охарактеризуйте основные условия успешной реализации стратегии в компании.
60. Какие стратегии, по вашему мнению, характерны для современных российских предприятий?

## ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

### ПЕРЕЧЕНЬ КОМПЕТЕНЦИЙ С УКАЗАНИЕМ ЭТАПОВ ИХ ФОРМИРОВАНИЯ В ПРОЦЕССЕ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Этапы формирования компетенций (разделы (темы) дисциплины)	Компетенции по дисциплине	Наименование оценочного средства
Тема 1. Понятие и уровни стратегии, основная схема стратегического анализа, включение принципов создания стоимости в стратегический анализ.	ПК-1 ПК-4	логическая схема, тест-тренинг
Тема 2. Анализ отраслевой структуры: анализ окружающей среды, анализ отрасли - конкуренция, привлекательность, структура и границы отрасли. Анализ конкурентных преимуществ.	ПК-4 ПК-5	коллективный тренинг, эссе
Тема 3. Модель пяти сил Портера в анализе конкуренции – применение, недостатки, развитие. Анализ сегментации и анализ конкурентов. Стратегический групповой анализ.	ПК-5 ПК-6	коллективный тренинг
Тема 4. Анализ ресурсов и потребностей. Анализ структуры и системы управления.	ПК-6 ПК-7	тест-тренинг, эссе
Тема 5. Анализ факторов и стратегий конкурентного преимущества: лидерство по издержкам, дифференциация.	ПК-7 ПК-1	тест-тренинг, эссе
Тема 6. Анализ конкурентного преимущества в международном контексте.	ПК-5 ПК-7	тест-тренинг
Промежуточная аттестация		зачет

### ОПИСАНИЕ ПОКАЗАТЕЛЕЙ И КРИТЕРИЕВ ОЦЕНИВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ НА РАЗЛИЧНЫХ ЭТАПАХ ИХ ФОРМИРОВАНИЯ, ОПИСАНИЕ ШКАЛ ОЦЕНИВАНИЯ

Критериями и показателями оценивания компетенций на различных этапах их формирования являются:

- знание терминов, понятий, категорий, концепций и теорий по дисциплине;
- понимание связей между теорией и практикой;
- сформированность аналитических способностей в процессе изучения дисциплины;
- знание специальной литературы по дисциплине.

Критерии оценивания выполнения заданий по выявлению уровня сформированности компетенций для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации

№ П/П	Наименование оценочного средства	Краткая характеристика оценочного средства	Представление оценочного средства в фонде	Критерии оценивания
1	2	3	4	5
1.	<i>Тест-тренинг</i>	Вид тренингового учебного занятия, задачей которого является закрепление учебного материала, а также проверка знаний обучающегося как по модулю дисциплины в целом, так и по отдельным темам модуля.	Система стандартизированных заданий	- от 0 до 69,9 % выполненных заданий – не зачтено; - 70 до 100 % выполненных заданий – зачтено.
2.	<i>Эссе</i>	Средство, позволяющее оценить умение обучающегося письменно излагать суть поставленной проблемы, самостоятельно проводить анализ этой проблемы с использованием аналитического инструментария соответствующей дисциплины, делать выводы, обобщающие авторскую позицию по поставленной проблеме.	Тематика эссе	Оценивание осуществляется по трем уровням: 1. Роботизированное оценивание (входной автоматизированный контроль). 2. Экспертное оценивание обучающимися (взаимооценка). 3. Оценивание преподавателем. <i>Первый уровень «Роботизированное оценивание (входной автоматизированный контроль)».</i> <u>Критерии автоматизированного контроля эссе:</u> <i>критерии входного контроля:</i> - нормоконтроль; - проверка работы на соответствие фамилии, имени отчества, указанных в шаблоне работы данным обучающегося, который загружает работу. - проверка работы на деликты (проверка работы на наличие в ней фрагментов текстов с бессмысленным набором слов, заменой букв, использование суффиксов для словообразования и т.п.); <i>Оценочные критерии (критерии качества):</i> - соответствие нормам современного языка; - оригинальность (проверка работы на заимствование (плагиат)); - профессионализм (на основе сравнения эталонной семантической сети и семантической сети эссе); - общий культурный уровень; - актуальность.

			<p><i>Второй уровень «Экспертное оценивание обучающимися (взаимооценка)».</i></p> <p><u><i>Критерии экспертной оценки эссе:</i></u></p> <p>1) наличие деликтов (проверка работы на наличие в ней фрагментов текстов с бессмысленным набором слов, заменой букв, использование суффиксов для словообразования и т.п.);</p> <p>2) соответствие содержания письменной работы её теме, полнота раскрытия темы (оценка того, насколько содержание письменной работы соответствует заявленной теме и в какой мере тема раскрыта автором);</p> <p>3) актуальность использованных источников (оценка того, насколько современны (по годам выпуска) источники, использованные при выполнении работы);</p> <p>4) использование профессиональной терминологии (оценка того, в какой мере в работе отражены профессиональные термины и понятия, свойственные теме работы);</p> <p>5) стилистика письменной речи (оценка структурно-смысловой организации текста, внутренней целостности, соразмерности членения на части, соподчиненности компонентов работы друг другу и целому);</p> <p>6) грамотность текста (оценка того, насколько владеет автор навыками письма в соответствии с грамматическими нормами языка. Проверка текста на наличие грамматических ошибок, употребление штампов, то есть избитых выражений; употребление слов-паразитов; ошибочное словообразование; ошибки в образовании словоформ; ошибки в пунктуации и т.п.);</p> <p>7) наличие собственного отношения автора к рассматриваемой проблеме/теме (насколько точно и аргументировано выражено отношение автора к теме письменной работы):</p> <p>По каждому критерию обучающийся оценивает работу и проставляет балл от 0 до 10, затем на основе данных баллов выставляется предварительная оценка эссе по формальным при-</p>
--	--	--	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

				<p>знакам:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- от 0 до 49,9% выполненного задания - не зачтено;</li> <li>- 50% до 100% выполненного задания - зачтено</li> </ul> <p><i>Третий уровень «Оценивание преподавателем» (выставление итоговой оценки)</i></p> <p>Преподаватель, оценивая эссе, может использовать результаты предыдущих двух этапов. При выставлении «зачтено» опирается на следующие критерии:</p> <p><u>Критерии оценки эссе преподавателем:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- качество исходного материала, который использован (аналитический анализ прочитанной литературы, лекций, записи результатов дискуссий, собственные соображения и накопленный опыт по данной проблеме);</li> <li>- качество обработки имеющегося исходного материала (его организация, аргументация и доводы);</li> <li>- аргументация (насколько точно она соотносится с поднятыми в авторском тексте проблемами).</li> </ul>
3.	<p><i>Коллективный тренинг (КТ)</i></p> <p><i>Различают несколько видов коллективных тренингов: дискуссия, деловая игра, «круглый стол»</i></p>	<p>Коллективное занятие по заранее разработанному сценарию с использованием активных методов обучения.</p> <p>Деловая и/или ролевая игра - совместная деятельность группы обучающихся и преподавателя под управлением преподавателя с целью решения учебных и профессионально-ориентированных задач путем игрового моделирования реальной проблемной ситуации. Позволяет оценивать умение анализировать и решать типичные профессиональные задачи.</p> <p>«Круглый стол», дискуссия – интерактивные учебные занятия, позволяющие включить обучающихся в процесс обсуждения спорного вопроса, проблемы и оценить их уме-</p>	<p>Тема (проблема) игрового взаимодействия, функционал ролей, ожидаемый (планируемый) результат по итогам игрового взаимодействия</p> <p>Тема (проблема), концепция, роли и ожидаемый результат по каждой игре</p> <p>Перечень</p>	<p>«Неудовлетворительно»</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- репродуктивный уровень (обучающийся в процессе обсуждения проблемного вопроса участвует не активно, только краткими репликами, не демонстрирует владение теоретической основой обсуждаемой темы, не аргументирует свою точку зрения; не выполняет функционал своей роли в деловой игре);</li> </ul> <p>«Удовлетворительно» - репродуктивный уровень с элементами продуктивных предложений (обучающийся демонстрирует владение различными подходами к теоретическому основанию обсуждаемой проблематики, предлагает свои варианты действия; выполняет основные функции своей роли в деловой игре);</p> <p>«Хорошо» - поисково-исследовательский уровень (обучающийся корректно и адекватно применяет полученную междисциплинарную информацию в нестандартных ситуациях, приводит примеры,</p>



		ние аргументировать собственную точку зрения. Занятие может проводиться по традиционной (контактной) технологии, либо с использованием телекоммуникационных технологий.	дискуссионных тем, тем презентаций для проведения круглого стола, дискуссии	иллюстрирующие теоретические позиции обсуждаемого вопроса, проявляет целесообразную инициативу в процессе выполнения функций своей роли в деловой игре); «Отлично» - креативный уровень (обучающийся моделирует новое аргументированное видение заданной проблемы).
4.	Логическая схема (ЛС)	Схематическое представление некоторого объема знаний по учебной дисциплине (модулю), выраженных в специальных, присущих только этой дисциплине (модулю) терминах и категориях, по принципу иерархии и взаимосвязей между различными структурными звеньями.	Задания по систематизации, схематизации и научного аппарата дисциплины	- от 0 до 49,9% выполненного задания - не зачтено; - 50% до 100% выполненного задания - зачтено.
5.	Глоссарный тренинг (ГТ)	Учебное занятие с применением технических средств с целью усвоения понятий и терминов (глоссария).	Комплект заданий для работы по усвоению научного аппарата дисциплины	- от 0 до 49,9% выполненного задания - не зачтено; - 50% до 100% выполненного задания - зачтено.
6.	Экзамен, дифференцированный зачет	Контрольное мероприятие, которое проводится по дисциплинам в виде, предусмотренном учебным планом, по окончании их изучения. Занятие аудиторное, проводится в форме письменной работы или в электронном виде с использованием информационных тестовых систем.	Экзаменационные билеты/ Билеты для дифференцированного зачета	Шкала и критерии оценки уровня сформированности знаний, умений и навыков по дисциплине в форме бальной отметки приведены ниже.  При использовании информационных тестовых систем руководствуются следующими критериями: - от 0 до 49,9 % выполненных заданий – неудовлетворительно; - от 50% до 69,9% - удовлетворительно; - от 70% до 89,9% - хорошо; - от 90% до 100%- отлично
7.	Зачет	Форма проверки знаний и навыков студентов, полученных на семинарских и практических занятиях, а также их обязательных самостоятельных работ. Занятие аудиторное, может проводиться как в форме собеседования, так и в виде те-	Вопросы для подготовки к зачету Система тестовых заданий	Шкала и критерии оценки уровня сформированности знаний, умений и навыков по дисциплине в системе «зачтено-незачтено» приведены ниже.  При использовании информационных тестовых систем или тестовых заданий руководствуются следую-

	стирования с использованием информационных тестовых систем или тестовых заданий.		щими критериями: - от 0 до 65,9% выполненного задания - не зачтено; - 66% до 100% выполненного задания - зачтено.
--	----------------------------------------------------------------------------------	--	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Показателем оценивания компетенций в рамках образовательной программы считается уровень их освоения обучающимися.

#### Характеристика уровней освоения компетенций

Уровни	Содержание	Проявления
Минимальный	Обучающийся обладает необходимой системой знаний и владеет некоторыми умениями	Обучающийся способен понимать и интерпретировать освоенную информацию, что является основой успешного формирования умений и навыков для решения практико-ориентированных задач
Базовый	Обучающийся демонстрирует результаты на уровне осознанного владения учебным материалом и учебными умениями, навыками и способами деятельности	Обучающийся способен анализировать, проводить сравнение и обоснование выбора методов решения заданий в практико-ориентированных ситуациях
Продвинутый	Достигнутый уровень является основой для формирования общекультурных, общепрофессиональных и профессиональных компетенций, соответствующих требованиям ФГОС ВО.	Обучающийся способен использовать сведения из различных источников для успешного исследования и поиска решения в нестандартных практико-ориентированных ситуациях

Уровень сформированности знаний, умений и навыков по дисциплине оценивается в форме бальной отметки по ряду критериев:

"Отлично" заслуживает обучающийся, обнаруживший всестороннее, систематическое и глубокое знание учебного материала, умение свободно выполнять практические задания, усвоивший основную и знакомый с дополнительной литературой, рекомендованной программой. Как правило, оценка "отлично" выставляется обучающимся, усвоившим взаимосвязь основных понятий дисциплины в их значении для приобретаемой профессии, проявившим творческие способности в понимании, изложении и использовании учебного материала.

"Хорошо" заслуживает обучающийся, обнаруживший полное знание учебного материала, успешно выполняющий предусмотренные в программе задания, усвоивший основную литературу, рекомендованную в программе. Как правило, оценка "хорошо" выставляется обучающимся, показавшим систематический характер знаний по дисциплине и способным к их

самостоятельному пополнению и обновлению в ходе дальнейшей учебной работы и профессиональной деятельности.

"Удовлетворительно" заслуживает обучающийся, обнаруживший знания основного учебного материала в объеме, необходимом для дальнейшей учебы и предстоящей работы по направлению подготовки, справляющийся с выполнением заданий, предусмотренных программой, знакомый с основной литературой, рекомендованной программой. Как правило, оценка "удовлетворительно" выставляется обучающимся, допустившим погрешности в ответе на экзамене и при выполнении экзаменационных заданий, но обладающим необходимыми знаниями для их устранения под руководством преподавателя.

"Неудовлетворительно" выставляется обучающемуся, обнаружившему пробелы в знаниях основного учебного материала, допустившему принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных программой заданий. Как правило, оценка "неудовлетворительно" ставится обучающимся, которые не могут продолжить обучение или приступить к профессиональной деятельности по окончании ВУЗа без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.

#### Шкала оценки письменных ответов по дисциплине

№ п/п	Оценка за ответ	Характеристика ответа
1	Отлично	Материал раскрыт полностью, изложен логично, без существенных ошибок, выводы доказательны и опираются на теоретические знания
2	Хорошо	Основные положения раскрыты, но в изложении имеются незначительные ошибки выводы доказательны, но содержат отдельные неточности
3	Удовлетворительно	Изложение материала не систематизированное, выводы недостаточно доказательны, аргументация слабая.
4	Неудовлетворительно	Не раскрыто основное содержание материала, обнаружено не знание основных положений темы. Не сформированы компетенции, умения и навыки. Ответ на вопрос отсутствует

#### Шкала оценки в системе «зачтено – не зачтено»

№ п/п	Оценка за ответ	Характеристика ответа
1	Зачтено	Достаточный объем знаний в рамках изучения дисциплины В ответе используется научная терминология. Стилистическое и логическое изложение ответа на вопрос правильное Умеет делать выводы без существенных ошибок Владеет инструментарием изучаемой дисциплины, умеет его использовать в решении стандартных (типовых) задач.

		Ориентируется в основных теориях, концепциях и направлениях по изучаемой дисциплине. Активен на практических (лабораторных) занятиях, допустимый уровень культуры исполнения заданий.
2	Не зачтено	Недостаточно полный объем знаний в рамках изучения дисциплины (обучающийся не справился с 50% вопросов и заданий преподавателя, в ответах на другие вопросы допустил существенные ошибки) В ответе не используется научная терминология. Изложение ответа на вопрос с существенными стилистическими и логическими ошибками. Не умеет делать выводы по результатам изучения дисциплины Слабое владение инструментарием изучаемой дисциплины, не компетентность в решении стандартных (типовых) задач. Не умеет ориентироваться в основных теориях, концепциях и направлениях по изучаемой дисциплине. Пассивность на практических (лабораторных) занятиях, низкий уровень культуры исполнения заданий. Не сформированы компетенции, умения и навыки. Отказ от ответа или отсутствие ответа.

Обязательным условием выставленной оценки является правильная речь в быстром или умеренном темпе. Дополнительным условием получения оценки «зачтено» могут стать хорошие успехи при выполнении самостоятельной и контрольной работы, систематическая активная работа на практических занятиях.

В целом шкала оценивания в зависимости от уровня освоения компетенций выглядит следующим образом:

#### ШКАЛА ОЦЕНИВАНИЯ

Качество освоения программы дисциплины	Уровень достижений	Отметка в 5-балльной шкале	Зачтено/ не зачтено
90-100%	продвинутый	«5» (отлично)	зачтено
66 -89%	базовый	«4» (хорошо)	зачтено
50 -65 %	минимальный	«3» (удовлетворительно)	зачтено
меньше 50%	ниже минимального	«2» (неудовлетворительно)	не зачтено

**ТИПОВЫЕ КОНТРОЛЬНЫЕ ЗАДАНИЯ И ИНЫЕ МАТЕРИАЛЫ,  
НЕОБХОДИМЫЕ ДЛЯ ОЦЕНКИ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ И (ИЛИ)  
ОПЫТА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ ЭТАПЫ  
ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ В ПРОЦЕССЕ ОСВОЕНИЯ  
ДИСЦИПЛИНЫ**

**Примерные вопросы для подготовки к зачету**

1. Необходимость стратегического управления.
2. Понятие и сущность стратегического анализа.
3. Принципы, функции и задачи стратегического анализа.
4. Проблемы стратегического управления.
5. Понятие и элементы стратегии.
6. Отличительные черты стратегии.
7. Основные этапы стратегического анализа.
8. Правила и требования по разработке эффективной стратегия.
9. Понятие и особенности стратегических решений.
10. Процесс принятия стратегических решений.
11. Сущность, функции и преимущества стратегического планирования.
12. Информации и ее роль в стратегическом управлении.
13. Организационные уровни стратегии («стратегическая пирамида»).
14. Факторы, влияющие на стратегию организации.
15. Определение миссии организации.
16. Установление стратегических целей, требования к ним.
17. Понятие и типы стратегических альтернатив.
18. Процесс разработки стратегических альтернатив и стратегического выбора.
19. Анализ внешней среды организации (ПЭСТ- анализ).
20. Общая диагностика внешней среды фирмы методом SWOT – анализ.
21. Управленческий анализ организации.
22. Стратегический потенциал организации.
23. Модель пяти сил конкуренции М. Портера.
24. Анализ отрасли.
25. Стратегические группы конкурентов.
26. Ключевые факторы успеха в конкурентной борьбе, их основные типы.
27. Базовые портфельные стратегии, (цели, задачи, преимущества и недостатки).
28. Характеристика матрицы БКГ «Матрица рост – доля рынка».
29. Характеристика матрицы МакКинзи «Матрица привлекательность - конкурентоспособность».
30. Особенности базовых стратегий развития.
31. Стратегия лидерства по издержкам (необходимые условия и риски).
32. Стратегия дифференциации и ее виды (необходимые условия и риски).
33. Стратегия специализации (необходимые условия и риски).
34. Особенности базовых стратегий роста.
35. Стратегия интенсивного роста и ее виды.
36. Интегративная стратегия роста и ее виды.

37. Стратегия диверсификации и ее виды.
38. Особенности производственных стратегий.
39. Особенности конкурентных стратегий.
40. Стратегии лидера.
41. Стратегии «бросающего вызов».
42. Стратегии «следующего за лидером».
43. Стратегии специалиста.
44. Стратегии международного развития.
45. Процесс реализации стратегии и его составляющие.
46. Необходимые условия реализации стратегии.
47. Управление в условиях организационных изменений.
48. Элементы успешной реализации стратегии.
49. Роль руководителя при разработке стратегии.
50. Принципы создания эффективных организационных структур управления.
51. Роль человеческого фактора в реализации стратегии.
52. Значение организационной культуры для реализации стратегии.
53. Оценка и контроль выполнения стратегии.
54. Характеристики стратегического контроля.
55. Оценка реализации и корректировка стратегии.
56. Стратегический контроллинг и его функции.
57. Трудности при реализации стратегии.
58. Понятие, цели и принципы проектирования систем управления.
59. Этапы проектирования системы управления.
60. Методы проектирования организационных структур управления.

## **ТЕМАТИКА ЭССЕ, ДОКЛАДОВ И РЕФЕРАТОВ**

- Роль стратегического менеджмента в постиндустриальную эпоху.
- Объекты, уровни и методы стратегического управления.
- Оценка нестабильности внешней среды и выбор системы управления фирмой (корпорацией).
- Стратегическое управление и государственное регулирование экономики.
- Процесс (этапы) стратегического управления организацией.
- Исследование и классификация стратегий организации.
- Стратегический анализ внешней среды фирмы.
- Стратегический анализ внутренней среды фирмы.
- Стратегический анализ издержек и цепочка ценностей.
- Анализ конкурентного преимущества фирмы.
- Прогнозирование внешней среды фирмы.
- Анализ и прогнозирование общей ситуации в отрасли и конкуренции в ней.
- Определение целей организации. Построение и оценка дерева целей организации.
- Анализ факторов, формирующих стратегию.
- Стратегия и конкурентное преимущество.

Сравнительный анализ разных стратегий фирмы.  
Анализ стратегий на разных этапах жизненного цикла отрасли.  
Стратегии конкуренции на международных рынках.  
Стратегические альянсы.  
Разработка и обоснование стратегии организации (корпорации, фирмы, предприятия, банка, страховой компании, университета и др. коммерческих и некоммерческих организаций).  
Реализация стратегий организации: программы, бюджеты, бизнес-планы и т.д. Программные методы реализации стратегии организации.  
Разработка корпоративной стратегии фирмы.  
Стратегия диверсификации корпорации.  
Стратегия восстановления, экономии и реструктуризации портфеля фирмы.  
Стратегия транснациональной диверсификации корпорации.  
Комбинированные стратегии диверсификации.  
Разработка деловой стратегии фирмы (стратегии бизнеса, конкурентной стратегии).  
Стратегия низких издержек фирмы.  
Стратегия дифференциации фирмы.  
Стратегия оптимальных издержек фирмы.  
Стратегия фокусирования фирмы.  
Стратегия инноваций организации.  
Стратегия быстрого реагирования.  
Стратегия вертикальной интеграции.  
Наступательная стратегия фирмы.  
Оборонительная стратегия фирмы.  
Разработка функциональной стратегии фирмы.  
Маркетинговая стратегия организации.  
Стратегия ценообразования организации.  
Инвестиционная стратегия организации.  
Финансовая стратегия организации.  
Товарная стратегия фирмы.  
Разработка стратегии развития региона.  
Разработка бизнес-плана фирмы.  
Разработка стратегического плана фирмы.  
Стратегический анализ диверсифицированных компаний.  
Оценка диверсифицированного портфеля с использованием матричного анализа.  
Стратегия и организационная структура фирмы.  
Выполнение структуры: культура и руководство.

## Система стандартизированных заданий для проведения коллективного тренинга, тест-тренинга

### ТЕСТ № 1

1. Стратегический менеджмент — это:
  - а) процесс принятия решений;
  - б) наука об управлении сложными объектами;
  - в) наука и технология стратегического управления;
  - г) искусство.
  
2. Стратегический менеджмент содержит следующие функции:
  - а) планирование, организация, руководство и контроль;
  - б) прогнозирование, планирование, организация, координацию, учет, контроль, анализ и мотивацию;
  - в) социальное планирование, координация, контроль и мотивацию.
  
3. К основным понятиям стратегического менеджмента относятся:
  - а) структура организации;
  - б) миссия;
  - в) персонал;
  - г) функции управления.
  - д) все выше перечисленные
  
4. Понятие стратегического менеджмента включает следующие внешние факторы:
  - а) организационные;
  - б) социальные;
  - в) экономические;
  - г) юридические;
  - е) политические;
  - д) исследования ситуации и развития компании.
  
5. Высшим уровнем стратегического менеджмента является:
  - а) деловой уровень;
  - б) корпоративный уровень;
  - в) функциональный уровень.
  
6. Объектами стратегического менеджмента являются:
  - а) исследование и развитие;
  - б) производство;
  - в) мотивация;
  - г) маркетинг;
  - д) различные виды стратегий организации.
  
7. По отношению к сфере бизнеса стратегический менеджмент предполагает:
  - а) выбор структуры организации;



- б) поиск сферы деятельности;
- в) выбор стратегии выживания.

8. В чем состоят основные различия между стратегическим управлением на коммерческом предприятии и в государственном учреждении?

- а) на коммерческом предприятии можно организовать стратегическое управление, а в государственном учреждении — нельзя;
- б) на коммерческом предприятии есть миссия, а в государственном учреждении ее нет;
- в) различий нет;
- г) имеются различия в способах формирования миссии и целей, в способах мониторинга и контроля, в характере ответственности, в способах оценки деятельности.

9. Кто считается предшественником стратегического управления и первым стратегом?

- а) военные стратегии и мыслители;
- б) философы древности и военные стратеги;
- в) немецкие военные стратеги;
- г) китайские философы.

10. Какая ошибка наиболее часто повторяется при реализации новой стратегии?

- а) отсутствие необходимых ресурсов;
- б) неспособность и отсутствие желания осуществлять стратегическое планирование;
- в) плохое знание внешнего рынка;
- г) новая стратегия автоматически налагается на старую структуру.

## **ТЕСТ № 2**

1. Существуют следующие виды стратегий по уровням управления:

- а) портфельная;
- б) текущая;
- в) деловая (конкурентная);
- г) функциональная.

2. Основной целью портфельной стратегии является:

- а) разделение труда;
- б) определение специфики и особенностей товара конкурента;
- в) расширение и укрепление портфеля ценных бумаг;
- г) выявление конкурентных преимуществ.

3. Основной целью деловой стратегии является:

- а) достижение устойчивых конкурентных преимуществ в организации;
- б) расширение портфеля ценных бумаг;
- в) определение работ в подразделениях организации;
- г) совершенствование структуры управления.

4. Основной целью функциональной стратегии является:
- а) разработка миссии организации;
  - б) разработка целей и задач в подразделениях организации;
  - в) определение сроков реализации продукции;
  - г) выявление потребностей персонала.
5. Стратегия низких издержек особенно успешна, если:
- а) эластичность спроса по цене высока;
  - б) эластичность спроса по цене низка;
  - в) эластичность спроса по цене нулевая;
  - г) издержки в основном состоят из издержек на заработную плату.
6. Стратегия дифференциации особенно успешна:
- а) в условиях массового спроса;
  - б) когда многие покупатели заинтересованы в особых характеристиках товара;
  - в) когда предпочтения покупателей сильно отличаются в зависимости от половозрастной принадлежности;
  - г) когда дифференциация рыночных ниш сочетается с высокой эластичностью спроса по доходу.
7. Стратегия сегментации особенно успешна при:
- а) торговле однородным товаром;
  - б) производстве товаров массового спроса;
  - в) оказании элитных услуг;
  - г) организации торговли в маленьком городе.
8. Главная цель управления заданиями в организации — это:
- а) создание новых и более мощных конкурентных преимуществ;
  - б) упорядочение знаний, которыми обладают сотрудники организации;
  - в) создание новых знаний;
  - г) все предыдущие ответы верны.
9. Какой тип стратегии (из группы стратегии концентрированного роста) выбрала фирма, прилагающая большие усилия в области маркетинга и стремящаяся завоевать лучшие позиции с данным продуктом на данном рынке:
- а) стратегию развития рынка;
  - б) стратегию развития продукта;
  - в) стратегию проникновения на рынок.
10. Может ли фирма на практике одновременно реализовывать несколько стратегий:
- а) может;
  - б) не может;
  - в) может, только если это многоотраслевая компания.

### ТЕСТ № 3

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. 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.

3. Какие из следующих факторов должны быть в первую очередь учтены при выборе стратегии (являются ключевыми)?

- а) сильные стороны отрасли;
- б) сильные стороны фирмы;
- в) цели фирмы;
- г) интересы вашего руководства;
- д) квалификация работников;
- е) степень зависимости от внешней среды;
- ж) все перечисленные факторы.

4. К составляющим внешней среды относятся:

- а) микроокружение;
- б) мегокружение;
- в) макроокружение;
- г) миниокружение;

5. 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 вместе взятое.

6. В каком порядке заполняется таблица SWOT - анализа?

- а) SWOT;
- б) OTSW;
- в) WSOT.

7. С какой позиции рассматриваются обозначения W и T в SWOT - анализе?

- а) с позиции внешнего окружения;
- б) с позиции организации;
- в) пункты а, б;

г) пункты а, б не верны.

8. 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.

9. Анализ сильных и слабых сторон организации, оценка ее возможностей и потенциальных угроз, а также метод для анализа внешней и внутренней среды — это:

- а) ПЭСТ - анализ;
- б) SWOT - анализ;
- в) управленческий анализ;
- г) портфельный анализ.

10. 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.

#### **ТЕСТ № 4**

1. В основе классификаций стратегий используются следующие классификационные признаки:

- а) стадия жизненного цикла отрасли;
- б) относительная сила отраслевой позиции организации;
- в) степень агрессивности поведения организации в конкурентной борьбе;
- г) совокупность этих и других классификационных признаков.

2. Какие из следующих факторов должны быть в первую очередь учтены при выборе стратегии (являются ключевыми)?

- а) сильные стороны отрасли;
- б) сильные стороны фирмы;
- в) цели фирмы;
- г) интересы высшего руководства;
- д) квалификация работников;
- е) степень зависимости от внешней среды;
- ж) все перечисленные факторы.

3. К основным видам деятельности в цепочке ценностей относят:

- а) материально-техническое обеспечение;

- б) продажи;
- в) закупки;
- г) управление людскими ресурсами;
- д) производство;
- е) все вышеперечисленное.

4. Какие стратегии может выбирать фирма, имеющая сильные конкурентные позиции, при медленном росте рынка?

- а) совместное предприятие в новой области;
- б) концентрическая диверсификация;
- в) горизонтальная интеграция или слияние;
- г) сокращение;
- д) вертикальная интеграция;
- е) конгломератная диверсификация.

5. Конкурентные преимущества, связанные с наличием дешевой рабочей силы, доступностью источников сырья, относятся к конкурентным преимуществам:

- а) высокого ранга;
- б) низкого ранга.

6. Какие из перечисленных факторов определяют конкурентную силу поставщика организации?

- а) уровень специализации поставщика;
- б) концентрированность поставщика на работе с конкретными клиентами;
- в) темпы инфляции и нормы налогообложения;
- г) все перечисленные факторы.

7. 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.

8. Наличие продуктов-заменителей:

- а) уменьшает ценовую власть покупателей;
- б) увеличивает ценовую власть покупателей;
- в) не влияет на ценовую власть покупателей;
- г) увеличивает экспортно-импортное сальдо.

9. Центральная компетенция — это:

- а) компетенция чиновников центральных министерств и ведомств;
- б) компетенция управленческого персонала фирмы;
- в) компетенция организации в целом в области производства и реализации продукции;
- г) уникальная способность организации осуществлять те или иные функции наилучшим способом.

10. Конкуренция между городами возникает по поводу:
- а) привлечения квалифицированных кадров;
  - б) привлечения капиталов;
  - в) привлечения капиталов и кадров;
  - г) продажи продукции, производимой на территории данных городов.

### ТЕСТ № 5

1. В каком соотношении находятся стратегическое планирование и стратегический менеджмент?

- а) стратегический менеджмент — составная часть стратегического планирования в организации;
- б) стратегическое планирование — элемент стратегического менеджмента;
- в) стратегический менеджмент и стратегическое планирование объединяются в стратегическом маркетинге;
- г) стратегический менеджмент — это разработка стратегического плана и управление стратегическими изменениями;
- д) эти понятия означают на практике один и тот же процесс.

2. Ключевыми компонентами стратегического планирования являются:

- а) цели планирования;
- б) разработка этапов планирования;
- в) структура управления.

3. Процесс стратегического планирования включает:

- а) выбор стратегии;
- б) изучение рынка;
- в) формулировку целей и задач;
- г) определение уровней иерархии;
- д) оценку возможностей и альтернативных вариантов;
- е) мотивацию;
- ж) реализацию плана.

4. На этапе долгосрочного планирования вырабатывается:

- а) стратегия работы отдельного исполнителя;
- б) стратегия работы отдельного подразделения;
- в) стратегия фирмы по всем ее направлениям.

5. Тактические планы разрабатываются:

- а) на один день;
- б) на один год;
- в) на пять лет.

6. Чем отличается тактический план от операционного?

- а) тактический план шире операционного, позволяет осуществить стратегические цели;

б) тактические планы разрабатываются для реализации стратегических планов, но с учетом конкретных условий сегодняшнего дня, а операционные определяют последовательность и механизмы осуществления отдельных действий;

в) операционные и тактические планы — это одно и то же;

г) операционные планы позволяют спланировать крупные операции на рынке, а тактические — достигать отдельных тактических целей.

7. Выделите характерные черты стратегического планирования?

а) содержит совокупность глобальных идей развития фирмы;

б) устремлен на краткосрочную перспективу;

в) служит основой для любого другого вида планирования;

г) предусматривает альтернативные действия на долгосрочный период;

д) не обуславливает изучение внешней и внутренней среды хозяйствования.

8. 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.

9. Какое из приведенных ниже утверждений верно?

а) составление стратегического плана — это функция руководства;

б) составление стратегического плана — это дело внешних консультантов по стратегическому планированию;

в) составление стратегического плана — это функция планового отдела;

г) составление стратегического плана — это процесс, в котором обязательно должны участвовать люди, которые будут впоследствии его выполнять.

10. Укажите, в какой последовательности должны отражаться этапы процесса стратегического планирования?

а) концепция общей стратегии;

б) планирование;

в) цели предприятия;

г) стратегический анализ;

д) миссия предприятия.

## ТЕСТ № 6

1. Какие стратегии образуют «стратегическую пирамиду» крупной диверсификационной компании?

а) корпоративная стратегия;

б) стратегия горизонтальной интеграции;

в) функциональная стратегия;

г) стратегия фокусирования;

д) деловая стратегия;

е) операционная стратегия.

2. В «стратегическую пирамиду» одноотраслевого предприятия входят:
- а) корпоративная стратегия;
  - б) деловая стратегия;
  - в) функциональные стратегии;
  - г) операционные стратегии.
3. Содержание портфельной стратегии включает:
- а) расположение и масштабы областей деятельности, где будут гибко проявляться конкурентные преимущества организации, синергизм различных деятельностей;
  - б) использование технологий по принципу «двойного назначения»;
  - в) использование организацией конкурентных преимуществ возможных партнеров по бизнесу в целях данной организации;
  - г) многообразное использование различного рода ресурсов фирмы — материальных, финансовых, научно-технических, кадровых и др.
4. Если преобладает ценовая конкуренция, более эффективной будет?
- а) стратегия лидерства по издержкам;
  - б) стратегия дифференциации продукции;
  - в) стратегия инноваций;
  - г) стратегия дифференциации сервис.
5. К факторам, формирующим стратегию, относятся:
- а) социальные, политические, гражданские и регулирующие нормы;
  - б) ориентация коллектива предприятия на стратегию;
  - в) привлекательность продукции, отрасли;
  - г) конкурентоспособность фирмы;
  - д) корпоративная культура.
6. Виды корпоративной стратегии диверсификации включают:
- а) поглощение;
  - б) диверсификацию в родственные отрасли;
  - в) диверсификацию в неродственные отрасли;
  - г) стратегию свертывания и ликвидации;
  - д) стратегию приватизации;
  - е) стратегию многонациональной диверсификации;
  - ж) стратегию реструктурирования, восстановления и экономии.
7. К какой группе стратегии относятся стратегии, связанные в основном с изменением продукта и (или) рынка и не затрагивающие отрасль, положение фирмы внутри отрасли и технологию?
- а) концентрированного роста;
  - б) интегрированного роста;
  - в) диверсификации;
  - г) сокращения.



8. Какой тип стратегии (из группы стратегии концентрированного роста) выбрала фирма, прилагающая большие усилия в области маркетинга и стремящаяся завоевать лучшие позиции с данным продуктом на данном рынке?

- а) стратегию развития рынка;
- б) стратегию развития продукта;
- в) стратегию проникновения на рынок.

9. Какая стратегия наиболее привлекательна для фирмы, которая дальше не может развиваться на одном из рынков с данным продуктом в рамках данной отрасли?

- а) концентрированного роста;
- б) интегрированного роста;
- в) диверсификации;
- г) сокращения.

10. Какая из перечисленных стратегий развития предполагает отказ от рассмотрения долгосрочных перспектив бизнеса в пользу максимального получения доходов в краткосрочной перспективе?

- а) стратегия развития продукта;
- б) стратегия обратной вертикальной интеграции;
- в) стратегия «сбора урожая»;
- г) стратегия конгломератной диверсификации;
- д) стратегия сокращения расходов.

### **ТЕСТ № 7**

1. Реализация стратегии предусматривает:

- а) активизацию менеджеров всех уровней;
- б) выделение средств на реализацию стратегии;
- в) введение передового опыта и достижений науки в процессе реализации стратегии;
- г) стимулирование выполнения стратегического замысла;
- д) формирование корпоративной культуры;
- е) периодическую отчетность о выполнении стратегии;
- ж) все выше перечисленные.

2. Основные условия выполнения стратегии — это:

- а) формирование квалификационных и перспективных кадров;
- б) подбор и эффективное использование персонала;
- в) усиление конкурентных преимуществ фирмы;
- г) приведение организационной структуры в соответствие со стратегией развития фирмы;
- д) повышение роли первого руководителя фирмы.

3. Организационные изменения встречают наибольшее сопротивление вследствие:

- а) неправильной последовательности действий при их проведении;

- б) консервативности людей;
- в) воздействия внешних обстоятельств;
- г) недостатка ресурсов для осуществления изменений.

4. Какие из перечисленных факторов определяют выбор той или иной организационной структуры?

- а) степень разнообразия деятельности фирмы;
- б) размер фирмы;
- в) географическое размещение фирмы;
- г) технология фирмы;
- д) отношение со стороны руководителей и сотрудников;
- е) динамизм внешней среды;
- ж) все перечисленные факторы.

5. 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.

6. Определяющим фактором эффективности стратегического менеджмента является:

- а) система мотивации персонала;
- б) технология менеджмента;
- в) реализация совокупности функций.

7. Бенчмаркинг можно использовать в работе организаций:

- а) коммерческих;
- б) государственных;
- в) общественных;
- г) всех типов.

8. В чем состоит основная цель бюджета организации?

- а) определить необходимые ресурсы, их количество и направления использования;
- б) определить необходимые ресурсы и их количество;
- в) определить источники поступления финансов;
- г) определить необходимые ресурсы и распределить их по целям.

9. Каким характеристикам удовлетворяет стратегия, которая в настоящее время реализуется в вашей организации?

- а) ментальная правильность;
- б) ситуациональность;
- в) уникальность;
- г) будущая неопределенность;
- д) гибкая адекватность.

10. Интегрированный рост организации предполагает:
- а) развитие продукта (его совершенствование или создание нового);
  - б) реализацию технологически новой продукции на существующем рынке;
  - в) реализацию технологически новой продукции на новых рынках;
  - г) получение в собственность и установление контроля за поставщиками, либо за сбытовой сетью, либо за конкурентами.

### **ТЕСТ № 8**

1. В основе программно-целевого подхода лежит:
- а) установление целей развития системы;
  - б) разработка различных вариантов ее достижения;
  - в) отбор наиболее эффективных вариантов и формирование на их основе целевых программ.
2. Определите правильную последовательность проведения экспертизы при формировании качественных целей организации:
- а) построение «дерева целей»;
  - б) формирование качественных целей;
  - в) оценка (ранжирование) качественных целей;
  - г) определение количественных целей.
3. Целевое управление предполагает:
- а) разработку долгосрочных целей;
  - б) разработку краткосрочных целей;
  - в) разработку регламентирующей документации.
4. Какие стратегические направления наиболее характерны для российских предприятий?
- а) стратегия роста;
  - б) интеграция;
  - в) диверсификация;
  - г) интеграция;
  - д) комбинированная стратегия.
5. Какие из перечисленных факторов наиболее существенны при оценке стратегии?
- а) достаточность ресурсов для реализации стратегии;
  - б) учет внешних опасностей и возможностей;
  - в) совместимость стратегий с возможностями организации, использование стратегии допустимого риска;
  - г) все перечисленное.
6. Какие ошибки наиболее часто повторяются при реализации новой стратегии?
- а) отсутствие необходимых ресурсов;

- б) неспособность и отсутствие желания осуществлять стратегическое планирование;
- в) плохое знание внешнего рынка;
- г) новая стратегия автоматически налагается на старую структуру.

7. Что позволяет получить использование концепции стратегических хозяйственных подразделений?

- а) реализовать систему стратегического управления в долгосрочной перспективе, освободить высшее руководство от рутинной работы;
- б) повысить самостоятельность подразделений, повысить конкурентоспособность фирмы, оперативность принимаемых решений;
- в) создать организационную структуру, адекватно реагирующую на внешние изменения;
- г) все перечисленное.

8. Какая комбинация сочетания параметров предприятия (отрасль, организация, продукт и рыночная привлекательность) связана с проведением стратегии организационной перестройки?

- а) отрасль;
- б) организация;
- в) продукт;
- г) рыночная привлекательность;
- д) рыночная привлекательность + продукт;
- е) рыночная привлекательность + продукт + организация;
- ж) рыночная привлекательность + продукт + организация + отрасль.

9. Какая комбинация сочетания параметров предприятия (отрасль, организация, продукт и рыночная привлекательность) связана с проведением стратегии обычных изменений?

- а) отрасль;
- б) организация;
- в) продукт;
- г) рыночная привлекательность;
- д) рыночная привлекательность + продукт;
- е) рыночная привлекательность + продукт + организация;
- ж) рыночная привлекательность + продукт + организация + отрасль.

10. При осуществлении стратегических изменений предпочтительнее:

- а) административный, жесткий стиль управления;
- б) демократический стиль управления;
- в) комбинация стилей в зависимости от важности и сущности стратегических изменений;

## МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНИВАНИЯ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ И (ИЛИ) ОПЫТА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ

Оценка успеваемости обучающихся осуществляется в ходе текущего, промежуточного и итогового контроля.

**Текущий контроль** – это непрерывно осуществляемое наблюдение за уровнем усвоения знаний и формированием умений и навыков в течение семестра или учебного года. Он осуществляется в ходе учебных (аудиторных) занятий, проводимых по расписанию. Формами текущего контроля являются опросы или задания, выполняемые студентами к семинарским (практическим) занятиям (СРС).

В зависимости от численности и подготовленности учебной группы по решению преподавателя допускаются два подхода к проверке уровня знаний обучающихся.

В первом случае, если численность учебной группы позволяет индивидуальную работу с обучающимися, проверка уровня освоения знаний проводится в форме устного опроса (собеседования).

Второй вариант (для учебных групп большой численности) предполагает написание контрольных и творческих работ, а также защиту рефератов по предложенным темам. Допускается использование тестирования по элементарному фактическому материалу.

Виды текущего контроля:

- индивидуальный или групповой опрос;
- контрольная работа;
- индивидуальная или групповая презентация (представление выполненного задания);
- анализ деловых ситуаций (анализ ситуации, данной в виде текстового, графического или устного материала, видеofilmа, либо анализ вариантов решения проблемы, выбор оптимального варианта);
- расчетные задания;
- тесты;
- подготовка эссе;
- подготовка реферата;
- деловые игры;
- защита выполненных заданий и др.

Виды, количество самостоятельной работы, а также текущий ее контроль по каждой дисциплине определяет преподаватель.

**Промежуточный контроль** - зачет или экзамен в устной или письменной форме по части изучаемой дисциплины в середине семестра.

**Итоговый контроль** - контроль знаний и умений обучающихся непосредственно после завершения курса по дисциплине в форме экзамена или зачета.

В любом случае итоговая оценка выставляется с учетом работы студента за весь учебный период.

Промежуточный контроль может проводиться в виде зачетов, экзамена, контрольных работ и т.д. по части дисциплины (или по окончании изучения каждого

модуля). Его цель - оценить работу студента за определенный период, полученные им теоретические знания, развитие творческого мышления, приобретение навыков самостоятельной работы, умение синтезировать полученные знания и применять их к решению практических задач.

На экзамене или зачете могут быть использованы вопросы-эссе. Они представляют собой письменную работу, выполняемую обучающимися во внеаудиторное время, объемом 4-5 страниц машинописного текста. Цель этой работы - формирование навыков реферирования полученной по данной дисциплине информации, краткое аннотированное изложение основных положений конкретной темы дисциплины.

Вопросы формируются таким образом, чтобы ни в учебнике, ни в лекциях по данной дисциплине не содержался прямой ответ. Для написания эссе обучающиеся должны посмотреть весь полученный материал, проработать дополнительную литературу, обобщить информацию и изложить ее в кратком виде.

Одновременно с формулированием вопросов следует определить критерии правильного ответа, т.е. решить, какой ответ будет правильным. Эти критерии формируются в виде перечня тем и положений дисциплины, которые должны быть обязательно включены в ответ студента. Ответ на вопрос должен быть логично изложен.

Содержание итогового контроля должно соответствовать программе дисциплины, равномерно охватывая все ее разделы.

№ п/п	Наименование оценочного средства	Руководящие начала, которым должен следовать преподаватель в ходе процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующей этапы формирования компетенций
1	2	3
1	<i>Логическая схема (ЛС)</i>	<p>При использовании преподавателем логической схемы он оценивает умения и навыки обучающегося по схематическому представлению некоторого объема знаний по учебной дисциплине (модулю), выраженных в специальных, присущих только этой дисциплине (модулю) терминах и категориях, по принципу иерархии и взаимосвязей между различными структурными звеньями.</p> <p>Помимо этого, преподаватель может предложить обучающемуся представить логическую схему, демонстрирующую знания и навыки обучающегося проводить межпредметные связи в рамках раздела (темы) модуля, дисциплины, исходя из полученных знаний в ходе освоения учебной дисциплины.</p> <p>Использование логических схем предоставляет вариативность в оперативном методе решения проблемы на основе стимулирования творческой активности, при котором участникам обсуждения предлагают высказывать как можно большее количество вариантов решения, в том числе самых фантастичных. Затем из общего числа высказанных идей отбирают наиболее удачные, которые могут быть использованы на практике.</p> <p>Суть процедуры использования логической схемы заключается в том, что процесс выдвижения, предложения идей отделен от процесса их критической оценки и отбора. Кроме того, используются разнообразные приемы "включения" фантазии, для лучшего использования "чисто человеческого" потенциала в поиске решений. Доминантным априорным результатом всегда является готовая логическая схема, понятная всем участникам (обучающимся).</p>
2	<i>Тест-тренинг</i>	Тестирование позволяет выявить уровень знаний, умений и навыков, способностей и других качеств обучающегося, а также их соответствие определенным

		<p>нормам путем анализа способов выполнения испытуемым ряда специальных заданий. Тест – это стандартизированное задание или особым образом связанные между собой задания, которые позволяют диагностировать меру выраженности исследуемого свойства у испытуемого, его психологические характеристики, а также отношение к тем или иным объектам. В результате тестирования обычно получают некоторую количественную характеристику, показывающую меру выраженности исследуемой особенности у личности. Она должна быть соотносима с установленными для данной категории испытуемых нормами. Таким образом, при проведении занятий преподаватель с помощью тестирования должен определить имеющийся уровень развития некоторого свойства в объекте исследования и сравнить его с эталоном или с развитием этого качества у испытуемого в более ранний период.</p> <p>Тесты обычно содержат вопросы и задания, требующие очень краткого, иногда альтернативного ответа («да» или «нет», «больше» или «меньше» и т.д.), выбора одного из приводимых ответов или ответов по балльной системе. Тестовые задания обычно отличаются диагностичностью, их выполнение и обработка не отнимают много времени.</p> <p>При проведении тестирования следует соблюдать ряд условий. Во-первых, нужно определить и ориентироваться на некоторую норму, что позволит объективно сравнивать между собой результаты и достижения различных испытуемых. Тест-тренинг на выявление уровня сформированности знаний, умений и навыков по учебной дисциплине применяется на основе представлений о критериях оценки знаний, умений и навыков учащихся и соответствующих норм отметок или могут быть рассчитаны лишь на сравнение испытуемых между собой по успешности выполнения ими заданий. Обучающиеся должны находиться в одинаковых условиях выполнения задания (независимо от времени и места), что позволяет объективно оценить и сравнить полученные результаты.</p>
3	<p><i>Глоссарный тренинг (ГТ)</i></p>	<p>При использовании преподавателем глоссарного тренинга преподаватель оценивает умения и навыки обучающегося по владению терминологией в рамках дисциплины, а также возможность обучающегося оперировать изученным понятийным аппаратом.</p> <p>Учебное занятие проводится с применением глоссария, который разрабатывают и подбирают обучающиеся, исходя из границ конкретного раздела (темы) учебной дисциплины.</p> <p>Глоссарный тренинг - это оценочное средство, целью которого является формирование недостающих поведенческих навыков и умений. Эта форма групповой работы позволяет работать с жизненными ситуациями. Тренинг как форма групповой работы позволяет использовать самые разнообразные интерактивные технологии. Активные групповые методы, применяемые в тренинге, составляют три блока:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- дискуссионные методы глоссарного тренинга (групповая дискуссия, разбор ситуаций из практики, моделирование практических ситуаций, метод кейсов и др. с обязательным использованием понятийного аппарата в рамках темы (раздела) дисциплины);</li> <li>- игровые методы глоссарного тренинга (имитационные, деловые, ролевые игры, мозговой штурм и др. с обязательным использованием понятийного аппарата в рамках темы (раздела) дисциплины).</li> </ul>
4	<p><i>Коллективный тренинг (КТ): дискуссия, деловая</i></p>	<p>При использовании преподавателем коллективного тренинга он проводит коллективное занятие по заранее разработанному сценарию с использованием активных методов обучения.</p> <p>Преподаватель должен учитывать, что деловая и/или ролевая игра - совместная деятельность группы обучающихся и преподавателя под управлением преподавателя с целью решения учебных и профессионально-ориентированных</p>

	игра, «круглый стол»	<p>задач путем игрового моделирования реальной проблемной ситуации. Использование подобного оценочного средства позволит оценить умение обучающегося анализировать и решать типичные профессиональные задачи.</p> <p>Наиболее часто встречающаяся форма коллективного тренинга - «Круглый стол» / дискуссия. Преподаватель в данном случае должен организовать интерактивные учебные занятия, позволяющие включить обучающихся в процесс обсуждения спорного вопроса, проблемы и оценить их умение аргументировать собственную точку зрения. Занятие может быть проведено по традиционной (контактной) технологии, либо с использованием телекоммуникационных технологий.</p> <p>Дискуссия – это всестороннее обсуждение спорного вопроса в публичном собрании, в частной беседе, споре. Другими словами, дискуссия заключается в коллективном обсуждении какого-либо вопроса, проблемы или сопоставлении информации, идей, мнений, предложений. Цели проведения дискуссии могут быть очень разнообразными: обучение, тренинг, диагностика, преобразование, изменение установок, стимулирование творчества и др. В основе «круглого стола» в форме дебатов - свободное высказывание, обмен мнениями по предложенному обучающимся тематическому тезису. Участники дебатов приводят примеры, факты, аргументируют, логично доказывают, поясняют, дают информацию и т.д. Процедура дебатов не допускает личностных оценок, эмоциональных проявлений. Обсуждается тема, а не отношение к ней отдельных участников. Основное отличие дебатов от дискуссий состоит в следующем: эта форма «круглого стола» посвящена однозначному ответу на поставленный вопрос – да или нет. Причем одна группа (утверждающие) является сторонниками положительного ответа, а другая группа (отрицающие) – сторонниками отрицательного ответа. Внутри каждой из групп могут образовываться 2 подгруппы, одна подгруппа – подбирает аргументы, а вторая – разрабатывает контраргументы.</p>
5	Зачет	<p>В ходе проведения зачета преподаватель использует имеющиеся вопросы к зачету, при этом сам зачет проводится, как правило, в устной форме. Возможно проведение зачета с использованием информационных тестовых систем или тестовых заданий, критерии оценки которых приведены выше.</p>
6	Экзамен	<p>В ходе проведения экзамена преподаватель представляет обучающимся возможность выбора соответствующего билета с необходимостью ответа на поставленные вопросы. Оцениваются знания, навыки и умения обучающихся исходя из установленных критериев оценивания. Экзамен проводится, как правило, в устной форме.</p>

**ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ  
УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ,  
НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ**

**ОСНОВНАЯ**

1. Воронин А.Д. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Воронин А.Д., Королев А.В.— Электрон. текстовые данные.— Минск: Вышэйшая школа, 2014.— 176 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/35549>.— ЭБС «IPRbooks»



2. Генри Минцберг Стратегическое сафари [Электронный ресурс]: экскурсия по дебрям стратегического менеджмента/ Генри Минцберг, Брюс Альстранд, Жозеф Лампель— Электрон. текстовые данные.— М.: Альпина Паблишер, 2016.— 365 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/41430>.— ЭБС «IPRbooks»

3. Кузнецов Б.Т. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Кузнецов Б.Т.— Электрон. текстовые данные.— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012.— 624 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/10511>.— ЭБС «IPRbooks»

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

5. Фомичев А.Н. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс]: учебник для вузов/ Фомичев А.Н.— Электрон. текстовые данные.— М.: Дашков и К, 2014.— 468 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/24817>.— ЭБС «IPRbooks»

## ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ

1. Barnett, J. H. Wilsred, W. D. Strategic Management: Concepts and cases./ J. H. Barnett, W. D. Wilsred. – Boston, PWS-KENT. 2007.

2. Баранчеев, В.П. и др. Рабочая тетрадь к учебнику «Управление организацией»: Раздел 4 «Инновационный менеджмент». / В.П. Баранчеев. - М.: ИНФРА-М, 2010.

3. Боумен, К.И. Основы стратегического менеджмента. / К.И. Боумен. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2010.

4. Виханский, О. С. Стратегическое управление / О.С. Виханский. – М.: Гардарика, 2008.

5. Гурков, И.Б. Стратегический менеджмент организации. Учебное пособие / И.Б. Гурков. – М.: ЗАО “ Бизнес-школа “Интел-Синтез”, 2010

6. Портер, М. Международная конкуренция. / М. Портер. – М.: Международные отношения, 2007.

7. Поршнев, А. Г. Управление инновациями в условиях перехода к рынку. / А. Г. Поршнев. – М.: РИЦЛО «Мегополис-Контакт», 2010.

8. Стратегическое планирование и управление /Под ред. проф. А. Н. Петрова. Ч. 1. – СПб.: СПбУЭФ, 2007.

9. Thompson, A. A. Strategic management: concepts and cases./A.A. Thompson—USA: Richard D. Irwin, Inc. 2010.

10. Экономическая стратегия фирмы. /Под ред. проф. А.П. Градова. – СПб.: «Специальная литература», 2005.

## **ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ "ИНТЕРНЕТ", НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ**

[www.cfin.rit/flnaiialysis/iiidex.shtml](http://www.cfin.rit/flnaiialysis/iiidex.shtml) - Портал об управленческом менеджменте, консалтинге и маркетинге. Материалы о математическом аппарате и программных продуктах. Каталог компаний и периодических изданий данной тематики.

[www.bfm.ru/press/](http://www.bfm.ru/press/) - Новости финансов, индустрии, IT и др. Анализ и обзор финансовых рынков, котировки валют, российские и мировые индексы.

[www.finanaliz.ru](http://www.finanaliz.ru) - Финансовая и банковская аналитика.

<http://economics.edu.ru> – Образовательный портал «Экономика, социология, менеджмент».

<http://www.gov.ru> – Сервер органов государственной власти России.

<http://www.gks.ru> – официальный сайт Росстата

<http://www.economy.gov.ru> – официальный сайт Минэкономразвития РФ

<http://www.minfin.ru> – официальный сайт Министерства финансов РФ

<http://www.cbr.ru> – официальный сайт Центрального банка РФ

<http://www.minregion.ru> – официальный сайт Министерство регионального развития РФ

<http://www.consultant.ru/roisk> – справочно-правовая система «КонсультантПлюс»

Справочная правовая система «Консультант-Плюс» - [www.consultant.ru](http://www.consultant.ru)

Справочная правовая система «Гарант» - [www.garant.ru](http://www.garant.ru)

Электронно-библиотечная система обеспечивает возможность индивидуального доступа для каждого обучающегося из любой точки, в которой имеется доступ к сети Интернет ЭБСIPRbooks - <http://www.iprbookshop.ru>

## **МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ**

Основными видами аудиторной работы обучающегося при изучении дисциплины являются лекции и практические занятия.

На лекциях излагаются и разъясняются основные понятия темы, связанные с ней теоретические и практические проблемы, даются рекомендации для самостоятельной работы. В ходе лекции обучающийся должен внимательно слушать и конспектировать лекционный материал.

Завершают изучение наиболее важных тем учебной дисциплины практические занятия. Они служат для контроля преподавателем уровня подготовленности обучающегося; закрепления изученного материала; развития умений и навыков подготовки докладов, сообщений по социологической проблематике; приобретения опыта устных публичных выступлений, ведения дискуссии, в том числе аргументации и защиты выдвигаемых положений и тезисов.

Практическому занятию предшествует самостоятельная работа обучающегося, связанная с освоением лекционного материала и материалов, изложенных в литературе, рекомендованной преподавателем. По согласованию с преподавателем

лем или его заданию обучающийся может подготовить доклады по отдельным темам дисциплины. Примерные темы эссе, презентаций и вопросов для обсуждения приведены в настоящей рабочей программе.

Практические занятия могут проводиться и в форме учебных конференций. Конференция включает в себя выступления обучающихся с подготовленными докладами по отдельным темам дисциплины. Желательно предварительно представить текст доклада преподавателю для ознакомления.

Качество учебной работы обучающихся преподаватель может оценивать, выставляя текущие оценки в рабочий журнал. Обучающийся имеет право ознакомиться с выставленными ему оценками.

Важным видом работы обучающегося при изучении дисциплины является самостоятельная работа. Она должна носить творческий и планомерный характер. Нельзя опираться только на тот материал, который был озвучен в ходе лекций или практических занятий, необходимо закрепить его и расширить в ходе самостоятельной работы. Наибольший эффект достигается при использовании «системы опережающего чтения», т. е. предварительного самостоятельного изучения материала следующей лекции.

Ошибку совершают те студенты, которые надеются освоить весь материал только за время подготовки к зачету. Опыт показывает, что уровень знаний у таких обучающихся, как правило, является низким, а главное – недолговечным.

В процессе организации самостоятельной работы большое значение имеют консультации преподавателя. Они могут быть как индивидуальными, так и в составе учебной группы. С графиком консультаций преподавателей можно ознакомиться на кафедре.

Для обучающихся заочной формы обучения самостоятельная работа является основным видом работы по изучению дисциплины. Она включает изучение материала установочных занятий и рекомендованной литературы, выполнение заданий преподавателя (домашних контрольных заданий, рефератов).

Самостоятельную работу по изучению дисциплины целесообразно начинать с изучения установленных требований к знаниям, умениям и навыкам, ознакомления с темами дисциплины в порядке, предусмотренном учебной программой. Получив представление об основном содержании темы, необходимо изучить ее по учебнику, придерживаясь рекомендаций преподавателя по методике работы над учебным материалом, данных в ходе установочных занятий.

Полезно ознакомиться с первоисточниками (или извлечениями из них), то есть работами выдающихся социологов. При желании или по рекомендации преподавателя можно составить их краткий конспект.

Список тем письменных творческих работ (эссе и презентаций) и докладов предлагается обучающимся в начале учебного года. Обучающийся вправе выбрать тему из данного списка или предложить свою (согласовав с преподавателем). Не разрешается представлять одну и ту же работу более чем по одной дисциплине.

Требования к набранным на компьютере творческим работам: полуторный интервал, кегль -14, цитирование и сноски в соответствии с принятыми стандартами, тщательная выверенность грамматики, орфографии и синтаксиса. Текст эссе должен быть от 5 до 10 страниц. Текст эссе, доклада или реферата должен быть

оформлен в соответствии с ГОСТ 7.32-2001 «Отчет о научно-исследовательской работе. Структура и правила оформления».

Презентация от 6 до 15 слайдов. Творческая работа не должна быть ни в коем случае реферативного, описательного характера, большое место в ней должно быть уделено аргументированному представлению точки зрения обучающегося, критической оценке рассматриваемого материала и проблематики, что должно выявить его аналитические способности. То же касается и устного выступления-доклада, который должен представлять собой не пересказ чужих мыслей, а попытку самостоятельной проблематизации и концептуализации определенной, достаточно узкой и конкретной темы, связанной с той или иной проблемой.

Все имеющиеся в творческой работе (эссе) сноски тщательно выверяются и снабжаются «адресами». Недопустимо включать в свою работу выдержки из работ других авторов без указания на это, пересказывать чужую работу близко к тексту без отсылки к ней, использовать чужие идеи без указания первоисточника. Это касается и источников, найденных в сети «Интернет». Необходимо указывать полный адрес сайта. Все случаи плагиата должны быть исключены. В конце работы дается исчерпывающий список всех использованных источников.

Наиболее ответственным этапом в обучении студентов является экзаменационная сессия. На ней студенты отчитываются о выполнении учебной программы, об уровне и объеме полученных знаний. Это официальная отчетность ВУЗа о качестве подготовки студентов за период обучения.

На сессии студенты сдают экзамены или зачеты. Зачеты могут проводиться с дифференцированной отметкой или без нее, с записью «зачтено» в зачетной книжке. Экзамен как высшая форма контроля знаний студентов оценивается по пятибалльной системе.

Залогом успешной сдачи всех экзаменов являются систематические, добросовестные занятия студента. Однако это не исключает необходимости специальной работы перед сессией и в период сдачи экзаменов. Специфической задачей студента в период экзаменационной сессии являются повторение, обобщение и систематизация всего материала, который изучен в течение года.

Начинать повторение рекомендуется за месяц-полтора до начала сессии. Прежде чем приступить к нему, необходимо установить, какие учебные дисциплины выносятся на сессию и, если возможно, календарные сроки каждого экзамена или зачета.

Установив выносимые на сессию дисциплины, необходимо обеспечить себя программами, которые представлены на официальном сайте ВУЗа. В основу повторения должна быть положена только программа. Не следует повторять ни по билетам, ни по контрольным вопросам. Повторение по билетам нарушает систему знаний и ведет к механическому заучиванию, к "натаскиванию". Повторение по различного рода контрольным вопросам приводит к пропускам и пробелам в знаниях и к недоработке иногда весьма важных разделов программы.

Повторение - процесс индивидуальный; каждый студент повторяет то, что для него трудно, неясно, забыто. Поэтому, прежде чем приступить к повторению, рекомендуется сначала внимательно посмотреть программу курса, установить наиболее трудные, наименее усвоенные разделы.

В процессе повторения анализируются и систематизируются все знания, накопленные при изучении программного материала: данные учебника, записи лекций, конспекты изученной литературы, заметки, сделанные во время консультаций или семинаров, и др. Ни в коем случае нельзя ограничиваться только одним конспектом, а тем более, чужими записями. Всякого рода записи и конспекты - вещи сугубо индивидуальные, понятные только автору.

Само повторение рекомендуется вести по темам программы и по главам учебника. Закончив работу над темой (главой), необходимо ответить на вопросы учебника или выполнить задания, а самое лучшее - воспроизвести весь материал.

Консультации, которые проводятся для студентов в период экзаменационной сессии, необходимо использовать для углубления знаний, для восполнения пробелов и для разрешения всех возникших трудностей. Без тщательного самостоятельного продумывания материала беседа с консультантом неизбежно будет носить «общий», поверхностный характер и не принесет нужного результата.

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

В ходе организации образовательного процесса по дисциплине применяются следующие информационные технологии:

- проведение лекций с использованием мультимедийной техники;
- использование дистанционной технологии при обсуждении материалов по дисциплине с преподавателем;
- использование мультимедийных технологий при проведении промежуточного и итогового контроля;
- использование компьютерных технологий и программных продуктов (MSOffice, 1С:Предприятие и др.) необходимых для систематизации и обработки данных, проведения требуемых программой дисциплины расчетов, оформления письменных работ и т.д.

Перечень программного обеспечения и информационных справочных систем, используемых при изучении дисциплины, включает:

- операционную систему Windows;
- свободное программное обеспечение (операционная система семейства Linux);
- соответствующее прикладное программное обеспечение (MSOffice);
- электронно-библиотечная система IPRBooks (ресурс доступа <http://www.skgi.ru/>);
- справочно-правовая система данных «Гарант»;
- справочно-правовая система данных «Консультант».

На бумажном и электронном носителях для преподавателей и обучающихся сформированы каталоги (ресурс доступа <http://www.skgi.ru/>).

## МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКАЯ БАЗА, НЕОБХОДИМАЯ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Компьютеры – IBM-совместимые, конфигурации не ниже Pentium-4. Один компьютер установлен в читальном зале библиотеки.

В компьютерном классе института организована собственная (закрытая) локальная сеть. Функционирует 1 сервер (выделенный сервер учебных классов). Доступ в Интернет реализован через ADSL соединение (провайдер – ОАО «ЮТК»), со скоростью 8 Мбит/с. Институт располагает собственным Интернет-сайтом: [www.skgi.ru](http://www.skgi.ru).

Компьютерной техникой в достаточном количестве оснащены и все административные подразделения вуза.

Общее количество применяемых в вузе технических средств показано в таблице.

Техника	Количество (шт.)
Компьютеры	23
Принтеры	8
Сканеры	3
Ксероксы (в т.ч. 3 в 1)	2
Мультимедийный проектор	1
Факсы	2
Телевизоры	1
Видеомагнитофоны	1

Общая площадь учебно-лабораторных помещений в расчете на 1 обучающегося (приведенного контингента) – 38,71 кв. м.;

Количество персональных компьютеров в расчете на 1 обучающегося (приведенного контингента) – 0,51 единиц;

Доля стоимости современных (не старше 5 лет) машин и оборудования в вузе в общей стоимости машин и оборудования – 65,07%;

Количество экземпляров учебной и учебно-методической литературы из общего количества единиц хранения библиотечного фонда, состоящих на учете, в расчете на 1 обучающегося (приведенного контингента) – 348,42 единицы.

Образовательный процесс в институте осуществляется в предоставленных в безвозмездное пользование помещениях, расположенных по адресу: ул. Лермонтова, 312А.

Для проведения лекционных, семинарских и практических занятий используется 8 оснащенных учебных аудиторий, в том числе один компьютерный класс, оборудованный 14 компьютерами (14 рабочих мест), снабженный мультимедийным проектором.

Все учебные аудитории оборудованы соответствующей мебелью и классными досками. Обучающиеся и преподаватели вуза имеют неограниченный доступ к копировальной технике для размножения актуальных учебных и научных материалов.

Количество посадочных мест в библиотеке института – 20.