



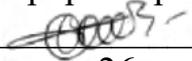
**Частное учреждение высшего образования  
«Институт государственного администрирования»**

---

**Кафедра экономики и менеджмента**

**УТВЕРЖДАЮ**

Проректор по учебной работе

 П.Н. Рузанов

«26» августа 2022 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ  
«СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ»**

**Направление подготовки:**

**38.03.02 «Менеджмент»**

**профиль: «Менеджмент организации»**

**Квалификация – бакалавр**

**Форма обучения: очная, очно-заочная, заочная**

Москва 2022 г.

Рабочая программа по дисциплине «**Стратегический менеджмент**» составлена на основании требований Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования – бакалавриат, от 12 августа 2020 г. № 970, для обучающихся по направлению подготовки **38.03.01 «Менеджмент»**.

Составитель:

д.э.н., доцент Омарова З.К.

**РАССМОТРЕНА и ПРИНЯТА**

на заседании кафедры

экономики и менеджмента

«24» августа 2022 г., протокол № 1

З.К. Омарова

---

(подпись)

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы..... 4
2. Место учебной дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы..... 5
3. Объем дисциплины (модуля) 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..... 6
4. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических или астрономических часов и видов учебных занятий..... 6
5. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)..... 9
6. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)..... 12
7. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)..... 13
8. Профессиональные базы данных и информационные справочные системы..... 14
9. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)..... 15
10. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю).... 16
11. Программное обеспечение (комплект лицензионного программного обеспечения)..... 17

## 1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Процесс изучения данной дисциплины (модуля) направлен на формирование следующих компетенций и индикаторов их достижения, а также результатов обучения, соотнесенных с индикаторами достижения компетенций:

Код и наименование компетенций	Коды и индикаторы достижения компетенций	Коды и результаты обучения
<b>ОПК-4</b> Способен выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности и организаций	ОПК-4.1. Проводит оценку экономических условий осуществления деятельности организации, ее возможностей, угроз, сильных и слабых сторон деятельности компании	РОЗ-ОПК-4.1: - знать экономические основы поведения организационных структур в условиях конкурентной среды бизнеса; способы выявления и оценки возможностей развития организации и бизнес-проектов с учетом имеющихся ресурсов
	ОПК-4.2. Анализирует потенциальные возможности организации, анализирует экономическое содержание организационных структур в условиях конкурентной среды бизнеса и поведение потребителей экономических благ	РОУ-ОПК-4.2: - уметь разрабатывать бизнес-планы проектов и направлений бизнеса; оценивать экономические условия осуществления деятельности организации; управлять тактическими и стратегическими изменениями, бизнес-процессами
	ОПК-4.3. Демонстрирует способность к разработке бизнес-планов создания и развития новых направлений деятельности организации	РОВ-ОПК-4.3: - владеть навыками анализа поведения потребителей экономических благ; навыками разработки бизнес-планов создания и развития новых направлений деятельности организации
<b>ПК-6</b> Способен к проведению исследований и осуществлению анализа, обоснованию и выбору решений, в том числе финансовых, на основе разработанных целевых показателей	ПК-6.1. Проводит комплексный анализ, обоснование и выбор решений с точки зрения достижения целевых показателей	РОЗ - ПК-6.1: - знать методы сбора и анализа информации для формирования возможных решений в сфере профессиональной деятельности; специфику внутренних и внешних факторов и условий, оказывающих влияние на деятельность организации; информационные технологии (программное обеспечение), применяемые в организации, в объеме, необходимом для целей бизнес-анализа

	<p>ПК-6.2. Проводит оценку эффективности использования ресурсов и условий (внутренних/внешних) функционирования организации</p>	<p>РОУ - ПК-6.2: - уметь проводить оценку эффективности принятых решений с точки зрения выбранных критериев; определять связи и зависимости между элементами информации бизнес-анализа; выявлять, регистрировать, анализировать и классифицировать риски и разрабатывать комплекс мероприятий по их минимизации</p>
	<p>ПК-6.3. Анализирует и классифицирует риски с позиции достижения целевых показателей, формирует практические рекомендации по их минимизации</p>	<p>РОВ - ПК-6.3 - владеть способностью к проведению оценки эффективности использования ресурсов, необходимых для реализации решений; навыками проведения комплексного анализа решений с точки зрения достижения целевых показателей; навыками поэтапного контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов; умением координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ</p>
<p><b>ПК-7</b> Способен управлять тактическими и стратегическими изменениями, бизнес-процессами</p>	<p>ПК-7.1. Анализирует стратегические цели в сферах маркетинга, финансов, производства и кадров в рамках конкретного бизнеса</p>	<p>РОЗ - ПК-7.1: - знать основы построения и оптимизации бизнес-процессов; механизмы повышения операционной и стратегической эффективности компании в условиях возросшей волатильности глобальных процессов на финансовых рынках; порядок разработки перспективных и годовых планов производственной, хозяйственной и социальной деятельности организации</p>

	<p>ПК-7.2. Формирует критериальные основы построения и оптимизации бизнес-процессов</p>	<p>РОУ- ПК-7.2: - уметь выделить стратегические цели в сферах маркетинга, финансов, производства и кадров в рамках конкретного бизнеса; с помощью аналитических инструментов стратегического менеджмента (миссия и видение, стратегическое планирование, SWOT- анализ, сценарное планирование, кризисная диагностика) осуществить выбор соответствующей антикризисной стратегии организации</p>
	<p>ПК-7.3. Осуществляет выбор соответствующей антикризисной стратегии организации с помощью аналитических инструментов стратегического менеджмента</p>	<p>РОВО - ПК-7.3: - владеть навыками проведения комплексного анализа существующих подходов к описанию и реорганизации бизнес-процессов; навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности; способностью выделения особенностей процессного подхода в управлении и основных требований к введению эффективного управления процессами как важнейшей части любой производственной деятельности</p>

## 2. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Б1.О.18.Дисциплина «Стратегический менеджмент» входит в обязательную часть программы бакалавриата по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент».

Базовыми дисциплинами, на которые опирается данная дисциплина, являются «Философия», «Экономическая теория», «Экономика предприятия», «Социология», «Психология», «Основы предпринимательской деятельности», «Менеджмент». «Стратегический менеджмент» как учебная дисциплина в системе подготовки менеджеров связана с дисциплинами учебного плана:

- в направлении, обеспечивающем изучение количественных методов оценки и принятия решений - со «Статистикой», «Информационными системами в менеджменте»;

- в направлении, обеспечивающем взаимосвязь экономических и управленческих процессов на предприятии с «Экономикой предприятия»,

«Финансами и кредитом», «Маркетингом».

**3. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества академических или астрономических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся**

Общая трудоемкость (объем) дисциплины (модуля) составляет 6 зачетных единиц (ЗЕ), 216 академических часов.

Виды учебной работы	очная форма обучения	очно-заочная обучения	заочная форма обучения
<b>Общая трудоемкость дисциплины (в часах)</b>	<b>216</b>	<b>216</b>	<b>216</b>
<b>Аудиторная работа (в часах):</b>	<b>102</b>	<b>68</b>	<b>24</b>
Лекции (Л)	60	28	14
Практические занятия (ПЗ)	42	40	10
<b>Самостоятельная работа (СР) (в часах):</b>	<b>87</b>	<b>121</b>	<b>183</b>
<b>Контроль</b>	<b>27</b>	<b>27</b>	<b>9</b>
<b>Форма итогового контроля по дисциплине</b>	<b>экзамен</b>	<b>экзамен</b>	<b>экзамен</b>

**4. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических или астрономических часов и видов учебных занятий**

*Очная форма*

№ п/п	Раздел/тема Дисциплины	Общая трудоемкость (в часах)	Виды учебных занятий, включая самостоятельную работу обучающихся и трудоемкость (в часах)		Оценочные средства	Результаты обучения	
			Контактная работа				
			Л	ПЗ			
1.	Тема 1.1. Сущность и содержание стратегического менеджмента.	28	10	6	12	Реферат	РОЗ-ОПК-4.1 РОУ-ОПК-4.2 РОВ-ОПК-4.3 РОЗ - ПК-6.1 РОВ - ПК-6.2 РОУ - ПК-6.3 РОЗ - ПК-7.1 РОВ - ПК-7.2 РОУ - ПК-7.3
2.	Тема 1.2. Миссия и цели организации.	26	8	6	12	Тестирование	РОЗ-ОПК-4.1 РОУ-ОПК-4.2 РОВ-ОПК-4.3 РОЗ - ПК-6.1 РОВ - ПК-6.2 РОУ - ПК-6.3
3.	Тема 1.3. Оценка	27	8	6	13	Реферат	РОЗ-ОПК-4.1

№ п/п	Раздел/тема Дисциплины	Общая трудоёмкость (в часах)	Виды учебных занятий, включая самостоятельную работу обучающихся и трудоёмкость (в часах)		Оценочны е средства	Результат ы обучения	
			Контактн ая работа				СР
			Л	ПЗ			
всего							
	внешней среды организации					РОУ-ОПК-4.2 РОВ-ОПК-4.3 РОЗ - ПК-6.1 РОВ - ПК-6.2 РОУ - ПК-6.3	
4.	Тема 1.4. Оценка сильных и слабых сторон организации	26	8	6	12	Тестирование РОЗ-ОПК-4.1 РОУ-ОПК-4.2 РОВ-ОПК-4.3 РОЗ - ПК-6.1 РОВ - ПК-6.2 РОУ - ПК-6.3	
5.	Тема 1.5. Комбинированные методы анализа внутренней и внешней среды	26	8	6	12	Тестирование РОЗ-ОПК-4.1 РОУ-ОПК-4.2 РОВ-ОПК-4.3 РОЗ - ПК-6.1 РОВ - ПК-6.2 РОУ - ПК-6.3	
6.	Тема 6. Стратегические альтернативы	30	10	6	14	РОЗ-ОПК-4.1 РОУ-ОПК-4.2 РОВ-ОПК-4.3 РОЗ - ПК-7.1 РОВ - ПК-7.2 РОУ - ПК-7.3	
7.	Тема 7. Реализация стратегического плана, его контроль и оценка	26	8	6	12	РОЗ-ОПК-4.1 РОУ-ОПК-4.2 РОВ-ОПК-4.3 РОЗ - ПК-7.1 РОВ - ПК-7.2 РОУ - ПК-7.3	
	<b>Экзамен</b>	<b>27</b>					
	<b>ИТОГО:</b>	<b>216</b>	<b>60</b>	<b>42</b>	<b>87</b>		

### Очно-заочная форма обучения

№ п/п	Раздел/тема Дисциплины	Общая трудоёмкость (в часах)	Виды учебных занятий, включая самостоятельную работу обучающихся и трудоёмкость (в часах)		Оценочны е средства	Результат ы обучения	
			Контактн ая работа				СР
			Л	ПЗ			

		<b>всего</b>	<b>Л</b>	<b>ПЗ</b>			
1.	Тема 1.1. Сущность и содержание стратегического менеджмента.	28	4	6	18	Реферат	РОЗ-ОПК-4.1 РОУ-ОПК-4.2 РОВ-ОПК-4.3 РОЗ - ПК-6.1 РОВ - ПК-6.2 РОУ - ПК-6.3 РОЗ - ПК-7.1 РОВ - ПК-7.2 РОУ - ПК-7.3
2.	Тема 1.2. Миссия и цели организации.	26	4	4	18	Тестирование	РОЗ-ОПК-4.1 РОУ-ОПК-4.2 РОВ-ОПК-4.3 РОЗ - ПК-6.1 РОВ - ПК-6.2 РОУ - ПК-6.3
3.	Тема 1.3. Оценка внешней среды организации	27	4	6	17	Реферат	РОЗ-ОПК-4.1 РОУ-ОПК-4.2 РОВ-ОПК-4.3 РОЗ - ПК-6.1 РОВ - ПК-6.2 РОУ - ПК-6.3
4.	Тема 1.4. Оценка сильных и слабых сторон организации	26	4	6	16	Тестирование	РОЗ-ОПК-4.1 РОУ-ОПК-4.2 РОВ-ОПК-4.3 РОЗ - ПК-6.1 РОВ - ПК-6.2 РОУ - ПК-6.3
5.	Тема 1.5. Комбинированные методы анализа внутренней и внешней среды	28	4	6	18	Тестирование	РОЗ-ОПК-4.1 РОУ-ОПК-4.2 РОВ-ОПК-4.3 РОЗ - ПК-6.1 РОВ - ПК-6.2 РОУ - ПК-6.3
6.	Тема 6. Стратегические альтернативы	28	4	6	18		РОЗ-ОПК-4.1 РОУ-ОПК-4.2 РОВ-ОПК-4.3 РОЗ - ПК-7.1 РОВ - ПК-7.2 РОУ - ПК-7.3
7.	Тема 7. Реализация стратегического плана, его контроль и оценка	26	4	6	16		РОЗ-ОПК-4.1 РОУ-ОПК-4.2 РОВ-ОПК-4.3 РОЗ - ПК-7.1 РОВ - ПК-7.2 РОУ - ПК-7.3
	<b>Экзамен</b>	<b>27</b>					
	<b>ИТОГО:</b>	<b>216</b>	<b>28</b>	<b>40</b>	<b>121</b>		

*Заочная форма*

№ п/п	Раздел/тема Дисциплины	Общая трудоёмкость (в часах)	Виды учебных занятий, включая самостоятельную работу обучающихся и трудоёмкость (в часах)		Оценочн ые средства	Результаты обучения	
			Контактн ая работа				СР
			Л	ПЗ			
всего							
1.	Тема 1.1. Сущность и содержание стратегического менеджмента.	30	2	2	26	Реферат	РОЗ-ОПК-4.1 РОУ-ОПК-4.2 РОВ-ОПК-4.3 РОЗ - ПК-6.1 РОВ - ПК-6.2 РОУ - ПК-6.3 РОЗ - ПК-7.1 РОВ - ПК-7.2 РОУ - ПК-7.3
2.	Тема 1.2. Миссия и цели организации.	28	2	-	26	Тестировани е	РОЗ-ОПК-4.1 РОУ-ОПК-4.2 РОВ-ОПК-4.3 РОЗ - ПК-6.1 РОВ - ПК-6.2 РОУ - ПК-6.3
3.	Тема 1.3 Оценка внешней среды организации	30	2	2	26	Реферат	РОЗ-ОПК-4.1 РОУ-ОПК-4.2 РОВ-ОПК-4.3 РОЗ - ПК-6.1 РОВ - ПК-6.2 РОУ - ПК-6.3
4.	Тема 1.4. Оценка сильных и слабых сторон организации	28	2	-	26	Тестировани е	РОЗ-ОПК-4.1 РОУ-ОПК-4.2 РОВ-ОПК-4.3 РОЗ - ПК-6.1 РОВ - ПК-6.2 РОУ - ПК-6.3
5.	Тема 1.5. Комбинированные методы анализа внутренней и внешней среды	30	2	2	26	Тестировани е	РОЗ-ОПК-4.1 РОУ-ОПК-4.2 РОВ-ОПК-4.3 РОЗ - ПК-6.1 РОВ - ПК-6.2 РОУ - ПК-6.3
6.	Тема 6. Стратегические альтернативы	30	2	2	26		РОЗ-ОПК-4.1 РОУ-ОПК-4.2 РОВ-ОПК-4.3 РОЗ - ПК-7.1 РОВ - ПК-7.2 РОУ - ПК-7.3
7.	Тема 7. Реализация стратегического плана,	31	2	2	27		РОЗ-ОПК-4.1 РОУ-ОПК-4.2

№ п/п	Раздел/тема Дисциплины	Общая трудоёмкость (в часах)	Виды учебных занятий, включая самостоятельную работу обучающихся и трудоёмкость (в часах)		Оценочн ые средства	Результаты обучения	
			Контактн ая работа				СР
			Л	ПЗ			
	его контроль и оценка					РОВ-ОПК-4.3 РОЗ - ПК-7.1 РОВ - ПК-7.2 РОУ - ПК-7.3	
	Экзамен	9					
	<b>ИТОГО:</b>	<b>216</b>	<b>14</b>	<b>10</b>	<b>183</b>		

### Содержание разделов и тем дисциплины

№ п/п	Наименование учебно- образовательных модулей дисциплины	Содержание раздела
1	Тема 1. Сущность и содержание стратегического менеджмента	Стратегическое планирование и стратегическое управление. Функции и принципы стратегического планирования. Типы внутриорганизационного планирования. Классификация внутриорганизационных планов по различным признакам. Назначение и роль различных типов планов в реализации стратегии организации. Взаимосвязь различных типов планов. Соподчиненность планов и действий, обеспечивающих достижение управленческих целей.
2	Тема 2. Миссия и цели организации	Цели организации: понятие, классификация по различным признакам; характеристика. Качественные и количественные цели. Требования, предъявляемые к целям. Процесс формирования целей и задач организации, его иерархия, «дерево целей». Миссия организации: понятие, значение для деятельности организации, требования к формулировке. Факторы, оказывающие влияние на выбор миссии. Миссия различных видов организаций.
3	Тема 3. Оценка внешней среды организации	Значение анализа внешней среды. Понятие внешней среды организации, ее структура, взаимосвязанность, сложность, подвижность, неопределенность. Внешняя среда организации: факторы прямого (потребители, поставщики, конкуренты, рынок рабочей силы, государственные органы и законы) и косвенного воздействия (состояние экономики, научно-технический прогресс, социально-культурные и политические

		изменения, международные события). Влияние факторов внешней среды на организацию.
4	Тема 4. Оценка сильных и слабых сторон организации	Оценка внутренней среды организации: сущность цели и принципы. Факторы внутренней среды (технология, персонал, ресурсы, научно – исследовательские и опытно – конструкторские работы, финансы, маркетинг, стратегические единицы бизнеса). Параметры оценки факторов внутренней среды. Модель «Семи – С» (стратегия, суммированные навыки персонала, совместные ценности, структура, системы, сотрудники, стиль).
5	Тема 5. Комбинированные методы анализа внутренней и внешней среды	Стратегический анализ его значение, задачи и функции. Требования, предъявляемые к стратегическому анализу. Источники информации для проведения стратегического анализа. Состав и содержание работ по проведению стратегического анализа.
6	Тема 6. Стратегические альтернативы	Определение стратегических альтернатив. Факторы, оказывающие влияние на выбор стратегии. Области выработки стратегии поведения организации. Классификация стратегий по различным признакам, их виды и характеристика. Основные признаки, выработки стратегии поведения организации на рынке: по уровню принятия решений; характеризующие внутренний потенциал организации, в зависимости от силы отраслевой позиции организации на рынке, в зависимости от степени «агрессивности» поведения организации в конкурентной борьбе; по масштабу действия.
7	Тема 7. Реализация стратегического плана, его контроль и оценка	Контроль и оценка реализации стратегического плана. Взаимосвязь контроля и планирования в стратегическом менеджменте. Задачи контроля стратегических планов. Количественные и качественные критерии оценки стратегии.

### **5. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)**

Самостоятельная работа обучающихся включает следующие формы:

- аудиторная самостоятельная работа;
- внеаудиторная самостоятельная работа;
- творческая, в том числе научно-исследовательская работа.

Аудиторная самостоятельная работа обучающихся по данной дисциплине предусматривает:

- выполнение самостоятельных работ;
- выполнение контрольных и практических работ;
- решение задач теоретической и практической направленности;
- работу со справочной, методической и научной литературой;
- решение кейсов, деловые игры.

Основными видами самостоятельной работы обучающихся при изучении данной дисциплины являются:

- подготовка к аудиторным занятиям и выполнение заданий разного уровня сложности: к проблемным лекциям, семинарам, дискуссиям, коллоквиумам и т.п.;
- изучение отдельных тем или вопросов учебной дисциплины, составление конспектов, самоконтроль знаний;
- выполнение контрольных работ, контрольных домашних работ, творческих заданий;
- подготовка докладов, сообщений, рефератов, эссе, презентаций, и т.д.;
- выполнение тестовых заданий с использованием интернет-тренажеров;
- подготовка к участию в научных и научно-практических конференциях и семинарах.

*Методические указания к оформлению разных форм отчетности по самостоятельной работе*

1. *Эссе* – одна из форм письменных работ, наиболее эффективная при освоении базовых и вариативных дисциплин. Роль этой формы контроля особенно важна при формировании универсальных компетенций выпускника, предполагающих приобретение основ гуманитарных, социальных и экономических знаний, освоение базовых методов соответствующих наук.

Эссе – небольшая по объему самостоятельная письменная работа на тему, предложенную преподавателем соответствующей дисциплины. Цель эссе состоит в развитии навыков самостоятельного творческого мышления и письменного изложения собственных умозаключений.

Эссе – средство, позволяющее оценить умение обучающегося письменно излагать суть поставленной проблемы, самостоятельно проводить анализ этой проблемы с использованием концепций и аналитического инструментария соответствующей дисциплины, делать выводы, обобщающие авторскую позицию по поставленной проблеме.

Эссе должно содержать чёткое изложение сути поставленной проблемы, включать самостоятельно проведенный анализ этой проблемы с использованием концепций и аналитического инструментария соответствующей дисциплины, выводы, обобщающие авторскую позицию по поставленной проблеме. В зависимости от специфики дисциплины формы эссе могут значительно дифференцироваться. В некоторых случаях это может быть анализ собранных обучающимся конкретных данных по изучаемой проблеме, анализ материалов из средств массовой информации, подробный разбор предложенной преподавателем проблемы с развёрнутыми пояснениями и анализом примеров, иллюстрирующих изучаемую проблему и т.д.

Требования к эссе могут трансформироваться в зависимости от конкретной дисциплины, однако качество работы должно оцениваться по следующим критериям: самостоятельность выполнения, способность аргументировать положения и выводы, обоснованность, четкость, лаконичность, оригинальность постановки проблемы, уровень освоения темы

и изложения материала (обоснованность отбора материала, использование первичных источников, способность самостоятельно осмысливать факты, структура и логика изложения). Для подготовки эссе обучающемуся предоставляется список тем, список обязательной и дополнительной литературы, требования к оформлению.

*Структура эссе:*

1. Титульный лист.
2. План.
3. Введение с обоснованием выбора темы.
4. Текстовое изложение материала (основная часть).
5. Заключение с выводами по всей работе.
6. Список использованной литературы.

*2. Реферат.*

*Реферат* – форма письменной работы, которую рекомендуется применять при освоении вариативных (профильных) дисциплин профессионального цикла. Как правило, реферат представляет собой краткое изложение содержания научных трудов, литературы по определенной научной теме.

*Тему* реферата обучающиеся выбирают по желанию. Основной критерий выбора – учебно-научный и профессиональный интерес обучающегося.

*Цель* написания – более глубокий уровень освоения тематики дисциплины. Обучающемуся при написании реферата предстоит стать исследователем, взглянуть на проблему самостоятельно и, может быть, обнаружить, открыть для себя то, что оставалось ранее незамеченным.

*Структура* реферата включает следующие компоненты:

- титульный лист;
- содержание;
- введение;
- основную часть;
- заключение;
- перечень использованной литературы;
- приложения.

Во *введении* обосновывается актуальность выбранной темы и личный интерес автора к теме.

В *основной части* необходимо осветить те или иные стороны проблемы. Материал основной части рекомендуется излагать в форме параграфов. Вначале излагается теоретический материал: описываются рабочие термины, рассматриваются имеющиеся в научной литературе теоретические концепции, важные положения, аспекты. Затем приводятся фактические данные: наблюдения специалистов, наблюдения обучающегося. Хорошо, если удастся критически проанализировать и сопоставить теоретические и фактические данные.

В *заключении* формулируются выводы, дается оценка проведенного анализа, изученного материала.

*Реферат оформляется* на электронном носителе, шрифт TimesNewRoman, размер – 14 pt, поля по 2 см. с каждой стороны. Объем – 10-12 стр. Нумерация – по центру внизу. Список использованных источников составляется в алфавитном порядке методом библиографического описания по ГОСТу. В случае использования материалов Интернет необходимо указывать электронные сайты.

В тексте реферата в случае использования цитат необходимо делать сноски с указанием библиографических данных и соответствующей страницы. Титульный лист оформляется в соответствии с образцами, предоставляемыми кафедрой.

### *3. Дискуссия (в режиме онлайн).*

Дискуссия является одной из важнейших форм образовательной деятельности, стимулирующей инициативность учащихся, развитие рефлексивного мышления. В основе дискуссии – метод обсуждения и разрешения спорных вопросов. В отличие от обсуждения как обмена мнениями, дискуссией называют обсуждение-спор, столкновение точек зрения, позиций и т.д. Дискуссия – равноправное обсуждение обучающимися (под руководством и с учетом планирования преподавателем) вопросов, на которых нет единого ответа в ходе освоения материала изучаемой дисциплины. Результатом дискуссии может быть общее соглашение, лучшее понимание, новый взгляд на проблему, совместное решение. В онлайн режиме обучающимся предлагается обсудить заявленную тему, найти способы профессионального поведения в той или иной ситуации. Преподаватель выполняет функции ведущего дискуссии. Он оценивает: активность каждого участника; степень владения знаниями каждого участника; оригинальность предлагаемых идей, решений.

## **6. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)**

Фонд оценочных средств – комплект методических материалов, нормирующих процедуры оценивания результатов обучения, т.е. установления соответствия учебных достижений запланированным результатам обучения и требованиям образовательных программ, рабочих программ дисциплин (модулей).

ФОС как система оценивания состоит из трех частей:

1. Структурированного перечня объектов оценивания (структурной матрицы формирования и оценивания результатов обучения ОПВО, дисциплины);

2. Базы учебных заданий;

3. Методического оснащения оценочных процедур.

ФОС оформлен как Приложение к рабочей программе дисциплины.

### ***Вопросы для подготовки к экзамену:***

1. Дайте определение внешнего окружения организации.

2. Опишите факторы внешней среды, воздействующие на фирму.

3. Перечислите основные компоненты комплексного анализа (политические, экономические, социальные и технологические факторы).
4. Каким образом финансовая сторона деятельности организации зависит от внешнего окружения?
5. С помощью каких методов организация противостоит неопределенности (внутренние и внешние стратегии)?
6. Чем различаются понятия стратегической установки, целей и задачи?
7. Как можно определить стратегическую установку организации?
8. Укажите три уровня стратегии, разрабатываемых в организации.
9. Перечислите основные характеристики стратегических решений.
10. Как определяется различие между стратегическим анализом, стратегической реализацией и стратегической оценкой?
11. Какова роль финансовых служб организации в стратегическом процессе?
12. Каковы шаги по выработке стратегических вариантов?
13. Определите финансовые и другие критерии, используемые при выработке стратегии.
14. Охарактеризуйте различные типы конкурентной обстановки.
15. Определите и перечислите основные шаги, предпринимаемые для проведения структурного анализа.
16. Опишите, каким образом анализируются конкурентные затраты.
17. Объясните стратегическое значение концепции жизненного цикла продукта.
18. Объясните, для чего применяется матрица стратегического положения и оценки действий.
19. Дайте определение стратегического группового анализа.
20. Опишите основные характеристики стратегии конкуренции.
21. Определите компоненты внутреннего анализа организации.
22. В чем состоит ключевая значимость стратегических элементов организации?
23. На основании каких принципов осуществляется внутренняя оценка организации?
24. Объясните значение основных элементов анализа цепочки создания ценности. Как различаются основная и вспомогательная деятельность?
25. Перечислите основные показатели эффективности использования ресурсов.
26. Объясните значение финансового анализа для понимания стратегических возможностей организации.
27. Какие методы используются для оценки наличия ресурсов у организации?
28. Каковы основные компоненты портфельного анализа?
29. Объясните значение термина «стейкхолдеры».
30. Перечислите основные внутренние и внешние группы влияния.
31. Перечислите некоторые из распространенных конфликтов между группами влияния.

32. Объясните, как члены групп влияния могут воздействовать на процесс стратегических изменений.

33. Какие преимущества для организации и стейкхолдеров предоставляют бриджинг и создание сетевых структур?

34. Как в стратегическом менеджменте определяется сущность власти?

35. Каковы источники власти, доступные внутренним группам влияния?

36. Объясните, как власть влияет на стратегические решения.

37. Определите основные направления стратегического развития предприятия.

38. Перечислите ключевые вопросы, на которые нужно ответить для определения стратегии.

39. Объясните, что понимается под внутренним развитием и когда его целесообразно проводить.

40. В чем состоит различие между развитием рынка, проникновением на рынок, разработкой товара и совершенствованием продукта?

41. Определите, что понимается под стратегиями внешнего роста.

42. Перечислите основные причины, по которым организация может развиваться за счет внешних средств.

43. Как анализируются финансовые результаты стратегий внешнего роста?

44. Как определяется целесообразность реализации стратегий диверсификации и внешних приобретений?

45. В каких случаях целесообразно использовать стратегии слияния и приобретения компаний?

46. Какие оборонительные меры против слияний могут использовать корпорации?

47. Какие наступательные меры применяются для осуществления слияний и приобретений?

48. Каковы основные тактические приемы сопротивления приобретению?

49. Какие преимущества дает восстановление статуса компании закрытого типа?

50. В каких случаях целесообразно применение стратегии разделения компании?

51. Перечислите основные причины, по которым компании выбирают стратегии международного развития.

52. С какими трудностями сталкиваются компании, избравшие стратегии международного развития?

53. Охарактеризуйте некоторые стратегии, используемые в международном контексте.

54. Проанализируйте значение финансового планирования международных вариантов развития.

55. Перечислите основные финансовые и другие характеристики корпорации и отрасли, находящейся в упадке.

56. Назовите ключевые факторы, влияющие на выбор стратегии.
57. Охарактеризуйте основные стратегии для компании, находящейся в состоянии упадка.
58. Проведите разграничения между различными стратегиями поворота.
59. Объясните основные наступательные и оборонительные причины изъятия инвестиций.
60. Объясните ключевые аспекты процедуры выкупа предприятия управляющими.
61. В какой последовательности следует разрабатывать план финансового оздоровления неплатежеспособного предприятия?
62. Что является отличительной чертой планов финансового оздоровления предприятия?
63. Каковы сферы применения типовой формы плана финансового оздоровления?
64. В чем заключаются специфические черты плана внешнего управления?
65. Как определяется эффективная система оценки стратегии корпорации?
66. Перечислите основные критерии оценки эффективности стратегии.
67. Объясните применение анализа прибыльности в качестве инструмента оценки стратегии корпорации. Назовите четыре метода анализа прибыльности.
68. Охарактеризуйте анализ затрат и результатов как метод оценки отдачи стратегии.
69. Перечислите способы оценки риска стратегии.
70. Какие методы применяются для анализа финансовых результатов осуществления стратегии?
71. Каковы причины сопротивления стратегическим изменениям?
72. Как осуществляется выбор методов преодоления сопротивления изменениям, какими они обладают преимуществами и недостатками?
73. Каковы формы сопротивления стратегическим изменениям на различных организационных уровнях?
74. Какие методы используются для преодоления сопротивления изменениям?
75. Какие факторы определяют выбор стратегии осуществления изменений?
76. Каким образом ситуационные факторы определяют положение стратегии в стратегическом континууме?
77. Как различаются цели коммерческих и некоммерческих (бесприбыльных) организаций?
78. Какие методы используются для оценки эффективности НКО?
79. Как влияют особенности финансирования НКО на стратегическое управление?
80. Когда применяются и каковы возможности применения методов

анализа затрат - выгод и анализа по предельным затратам?

81. Какова последовательность шагов разработки и осуществления стратегии муниципальных реформ?

**Формы самостоятельной работы по темам дисциплины:**

1. Работа с учебной и справочной литературой.
2. Поиск информации в Интернете по заданной теме.
3. Изучение нормативно-правовых актов по изучаемой теме.
4. Подготовка доклада к обсуждению на семинарском занятии по рекомендованным источникам.

**7. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)**

***а) основная учебная литература:***

Абрамов, В. С. Стратегический менеджмент : учебник и практикум для вузов / В. С. Абрамов, С. В. Абрамов ; под редакцией В. С. Абрамова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 444 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14595-3. — URL : <https://urait.ru/bcode/477973>

Малюк, В. И. Стратегический менеджмент. Организация стратегического развития : учебник и практикум для вузов / В. И. Малюк. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 361 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03338-0. — URL : <https://urait.ru/bcode/489578>

Литвак, Б. Г. Стратегический менеджмент : учебник для бакалавров / Б. Г. Литвак. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 507 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-2929-4. — URL : <https://urait.ru/bcode/508941>

Голубков, Е. П. Стратегический менеджмент : учебник и практикум для вузов / Е. П. Голубков. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 278 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15505-1. — URL : <https://urait.ru/bcode/508037>

Отварухина, Н. С. Стратегический менеджмент : учебник и практикум для вузов / Н. С. Отварухина, В. Р. Веснин. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 336 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02841-6. — URL : <https://urait.ru/bcode/488374>

Молчанова, О. П. Стратегический менеджмент некоммерческих организаций : учебник для вузов / О. П. Молчанова. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 261 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00757-2. — URL : <https://urait.ru/bcode/489790>

***б) дополнительная учебная литература:***

Тебекин, А. В. Стратегический менеджмент : учебник для среднего профессионального образования / А. В. Тебекин. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 333 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-9916-5369-5. — URL : <https://urait.ru/bcode/489842>

Тебекин, А. В. Стратегический менеджмент : учебник для вузов / А. В.

Тебекин. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 333 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14644-8. — URL : <https://urait.ru/bcode/488821>

Шифрин, М. Б. Стратегический менеджмент : учебник для вузов / М. Б. Шифрин. — 3-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 321 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03440-0. — URL : <https://urait.ru/bcode/492421>

Сидоров, М. Н. Стратегический менеджмент : учебник для среднего профессионального образования / М. Н. Сидоров. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 158 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-09247-9. — URL : <https://urait.ru/bcode/494294>

Сидоров, М. Н. Стратегический менеджмент : учебник для вузов / М. Н. Сидоров. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 158 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-08723-9. — URL : <https://urait.ru/bcode/490397>

Зуб, А. Т. Стратегический менеджмент : учебник и практикум для вузов / А. Т. Зуб. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 375 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03013-6. — URL : <https://urait.ru/bcode/488958>

Фролов, Ю. В. Стратегический менеджмент. Формирование стратегии и проектирование бизнес-процессов : учебное пособие для вузов / Ю. В. Фролов, Р. В. Серышев ; под редакцией Ю. В. Фролова. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 154 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-09015-4. — URL : <https://urait.ru/bcode/491863>

## **8. Профессиональные базы данных и информационные справочные системы**

1. <http://www.iprbookshop.ru/52058> – электронная библиотечная система «IPRbooks», доступ в on-line режим к большому числу наименований монографий, учебников, справочников, научных журналов, диссертаций и научных статей в различных областях знаний. Фонд ЭБС постоянно пополняется электронными версиями изданий российских издательств, а также произведениями отдельных авторов. 121590 – Общее количество публикаций, 367 – Журналов ВАК, 681 – Всего журналов, 24185 – Учебных изданий (ФГОС ВО), 7849 – Научных изданий, 2085 – Аудиоизданий.

2. <https://urait.ru/> – электронная библиотечная система «Юрайт», доступ в on-line режим к большому числу наименований монографий, учебников, справочников, научных журналов, диссертаций и научных статей в различных областях знаний. Фонд ЭБС постоянно пополняется электронными версиями изданий российских издательств, а также произведениями отдельных авторов. Фонд электронной библиотеки составляет более 6000 учебников и учебных пособий.

3. [www.e-executive.ru](http://www.e-executive.ru) – обучающееся сообщество менеджеров. К участию в проекте привлечены лучшие отечественные и зарубежные компании и организации, признанные во всем мире эксперты, аналитики и консультанты. Информационные ресурсы сайта представляют стратегическую информацию для менеджеров-профессионалов.

4. <http://www.aup.ru> – бизнес-портал предназначен для руководителей, менеджеров, маркетологов, финансистов и экономистов предприятий. Основой портала является электронная библиотека деловой литературы и документов, а также бизнес-форум по различным аспектам теории и практики организации, планирования и управления деятельностью предприятий.

5. <http://ecsocman.hse.ru> – Федеральный образовательный портал «Экономика. Социология. Менеджмент» – это система тематических профессиональных сайтов, выполненных по сходному замыслу и работающих в единых стандартах обмена информацией.

6. <http://window.edu.ru> – бесплатная электронная библиотека «Единое окно доступа к образовательным ресурсам» объединяет в единое информационное пространство электронные ресурсы свободного доступа для всех уровней образования в России. В разделе «Библиотека» представлено более 28 000 учебно-методических материалов.

7. <http://www.mevriz.ru/> – журнал «Менеджмент в России и за рубежом». Содержит материалы по теории, организации и экономике менеджмента, управлению персоналом, финансовому и отраслевому менеджменту, управлению международным бизнесом, управленческому консалтингу, новым технологиям менеджмента.

8. <http://www.reputationinstitute.com/> – Институт изучения репутации (ReputationInstitute), США.

9. <http://www.rjm.ru/> – научный журнал в области управления «Российский журнал менеджмента».

10. <http://www.garant.ru/> – Справочная правовая система «Гарант».

11. Подборка публикаций по экономике и финансам (статьи, рефераты, конспекты, переводы, тексты книг) – <http://www.finansy.ru>.

12. Официальный сайт Банка России (аналитические материалы) – <http://www.cbr.ru>.

13. Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики Российской Федерации. – <http://www.gks.ru>.

**9. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)**

Информационные технологии охватывают все ресурсы, необходимые для управления информацией, особенно компьютеры, программное обеспечение и сети, необходимые для создания, хранения, управления,

передачи и поиска информации. Информационные технологии, используемые в учебном процессе: компьютерные сети, терминалы (компьютер, сотовые телефоны, телевизор), услуги (электронная почта, поисковые системы).

Реализация учебной дисциплины требует наличия компьютерного класса со следующим обеспечением:

- из расчёта 1 помещение на 1 (одну) группу обучаемых и 1 (один) преподаватель предоставляется помещение с рабочими местами, с компьютерами (Автоматизированные Рабочие Места, АРМ), объединёнными в локальную сеть (ЛВС);

- преподавателю предоставляется учётная запись с правами локального и сетевого администратора на всех АРМ;

- характеристики АРМ: ОС не ниже Windows XP SP3, IE 6.0; аппаратное обеспечение: не ниже IntelPentium III 1000 МГц, 512 Мб RAM, 80 Гб HDD, SVGA (1024x768x32), 100 Мбит EthernetAdapter;

- характеристики сети: 100 Мбит FastEthernet, наличие доступа в Интернет;

- проектор с возможностью подключение к разъему D-Sub и, желательно, DVI или возможность подключения Flash-накопителя;

- проекционный экран с белым проекционным полотном без крупных физических дефектов;

- ЛВС должна иметь высокоскоростное подключение к сети Internet.

## **10. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)**

Лекционные аудитории, аудитории для проведения практических занятий, оснащенные средствами для мультимедийных презентаций, цифровой аудио- и видео- фиксации, и воспроизведения информации, компьютерной техникой с лицензированным программным обеспечением, пакетами правовых и других прикладных программ по тематике дисциплины.

При проведении практических и лекционных занятий, а также при выполнении самостоятельной работы используются такие программные продукты, как Word, Excel, PowerPoint, InternetExplorer.

Для более углубленного изучения дисциплины и рассмотрения ее практических аспектов предусмотрено использование систем СПС «Гарант» и СПС «Консультант Плюс», что дает возможность своевременно отслеживать изменения в нормативно-правовой базе, регламентирующей коммерческую деятельность организаций.

Реализация программы учебной дисциплины требует наличие учебного кабинета (аудитории). Оборудование учебного кабинета (аудитории) предполагает комплект специализированной мебели для:

- организации рабочего места преподавателя;

- организации рабочих мест обучающихся;

- рационального размещения и хранения средств обучения;

- организации использования аппаратуры.

Материально-техническое обеспечение дисциплины включает:

- библиотечный фонд ЧУ ВО «ИГА»;

- компьютерный класс с выходом в Интернет;

- мультимедийное оборудование для чтения лекций-презентаций.

При изучении дисциплины используются аудитории, оборудованные мультимедийными средствами обучения: проектором, ноутбуком, интерактивной доской. Использование интернет-ресурсов предполагает проведение занятий в компьютерных классах с выходом в Интернет. В компьютерных классах обучающиеся имеют доступ к информационным ресурсам, к базе данных библиотеки. Для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья необходимы специальные условия для получения образования.

В целях доступности получения высшего образования по образовательным программам инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья Институтом обеспечивается:

1. Наличие альтернативной версии официального сайта Института в сети «Интернет» для слабовидящих.

2. Присутствие ассистента, оказывающего обучающемуся необходимую помощь.

3. Для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по слуху – дублирование вслух справочной информации о расписании учебных занятий; обеспечение надлежащими звуковыми средствами воспроизведения информации.

4. Для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, имеющих нарушения опорно-двигательного аппарата, созданы материально-технические условия, обеспечивающие возможность беспрепятственного доступа обучающихся в учебные помещения, объекты питания, туалетные и другие помещения Института, а также пребывания в указанных помещениях (наличие расширенных дверных проемов, поручней и других приспособлений).

## **11. Программное обеспечение (комплект лицензионного программного обеспечения)**

Для повышения качества подготовки и оценки полученных знаний часть практических занятий планируется проводить в компьютерном классе с использованием компонентов Microsoft Office 2007, 2008, 2010: Word, Excel, Access, PowerPoint, Visio, 1С: Предприятие.