



**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«ИРКУТСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
ФГБОУ ВО «ИГУ»
ИНСТИТУТ СОЦИАЛЬНЫХ НАУК
Кафедра культурологии и управления социальными процессами

УТВЕРЖДАЮ

Директор Института социальных наук,
профессор  В.А.Решетников

17 июня 2020 г.



Рабочая программа дисциплины

Б1.В.01 Стратегический менеджмент

(индекс дисциплины по учебному плану, наименование дисциплины)

Направление подготовки: **38.03.02 Менеджмент**

(код, наименование направления подготовки)

Тип образовательной программы: **Прикладной бакалавриат**

Направленность (профиль): **Менеджмент организации**

(наименование профиля)

Квалификация (степень) выпускника: **БАКАЛАВР**

Форма обучения: *очная*

(с использованием электронного обучения и дистанционных образовательных технологий)

Согласовано с УМК
Института социальных наук

Протокол № 10 от 17 июня 2020 г.

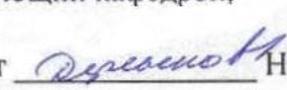
Председатель УМК,

профессор  Т.И.Грабельных

Рекомендовано кафедрой культурологии и
управления социальными процессами

Протокол № 10 от 29 мая 2020 г.

Заведующий кафедрой,

доцент  Н.В.Деренко

Иркутск 2020 г.

Содержание

1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ	3
2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ООП.....	3
3. ТРЕБОВАНИЯ К РЕЗУЛЬТАТАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)	3
4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ И ВИДЫ УЧЕБНОЙ РАБОТЫ	4
5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ	5
5.1. СОДЕРЖАНИЕ РАЗДЕЛОВ И ТЕМ ДИСЦИПЛИНЫ.....	5
5.2 РАЗДЕЛЫ ДИСЦИПЛИНЫ И МЕЖДИСЦИПЛИНАРНЫЕ СВЯЗИ С ОБЕСПЕЧИВАЕМЫМИ (ПОСЛЕДУЮЩИМИ) ДИСЦИПЛИНАМИ	8
5.3. РАЗДЕЛЫ И ТЕМЫ ДИСЦИПЛИН, ВИДЫ ЗАНЯТИЙ	8
6. ПЕРЕЧЕНЬ СЕМИНАРСКИХ, ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАНЯТИЙ, ЛАБОРАТОРНЫХ РАБОТ, ПЛАН САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ СТУДЕНТОВ, МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ОРГАНИЗАЦИИ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ СТУДЕНТОВ.....	10
6.1. ПЛАН САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ СТУДЕНТОВ.....	15
6.2. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ОРГАНИЗАЦИИ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ СТУДЕНТОВ	15
7. ПРИМЕРНАЯ ТЕМАТИКА КУРСОВЫХ РАБОТ	23
8. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ	23
9. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ.....	25
10. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ.....	25
11. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА (ОС).....	26

1. Цели и задачи дисциплины

Рабочая программа дисциплины «Стратегический менеджмент» составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент (уровень бакалавриата), утвержденный приказом Министерства образования и науки РФ от 12 января 2016 г. № 7 (зарегистрирован Министерством юстиции Российской Федерации 9 февраля 2016 г., регистрационный N 41028).

Целью изучения дисциплины «Стратегический менеджмент» является формирование у бакалавров комплекса профессиональных компетенций бакалавра по профилю подготовки «Менеджмент организации».

Задачей изучения дисциплины являются:

- формирование системы знаний и устойчивых представлений о сущности и структуре учебной дисциплины;
- формирование представлений об особенностях стратегического управления предприятием или организацией в условиях нестабильной, быстро изменяющейся внешней среды;
- выработка умения формулировать миссию и цели предприятия на основе стратегического анализа;
- изучение возможных вариантов стратегий; изучение методов разработки стратегических альтернатив и выбора конкретной стратегии предприятия или организации;
- формирование практических навыков разработки мероприятий по реализации стратегии с учетом возможности сопротивления изменениям и изучение методов стратегического контроля и методов разработки систем контроля реализации стратегии.

2. Место дисциплины в структуре ООП

Дисциплина входит в вариативную часть образовательной программы прикладного бакалавриата по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, направленность (профиль) подготовки «Менеджмент организации». Предшествующие дисциплины, на которые данная дисциплина опирается: Менеджмент, Управление человеческими ресурсами, Маркетинг. Последующие дисциплины, для которых освоение данной дисциплины необходимо: «Менеджмент организации: экономика и управление», «Основы предпринимательства: организация малого и среднего бизнеса».

3. Требования к результатам освоения дисциплины (модуля)

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций:
- *организационно-управленческая деятельность:*

- владением навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры (ПК-1);
- владением различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде (ПК-2);
- владением навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности (ПК-3);

информационно-аналитическая деятельность:

- владением навыками количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления (ПК-10).

В результате изучения дисциплины студент должен *знать*:

- основные этапы развития стратегического менеджмента;
- методы проектирования организационных структур;
- роль и место управления персоналом в общеорганизационном управлении и его связь со стратегическими задачами организации;
- основные теории стратегического менеджмента;
- теоретические и практические подходы к определению источников и механизмов обеспечения конкурентного преимущества организации;
- содержание и взаимосвязь основных элементов процесса стратегического управления;

уметь:

- ставить цели и формулировать задачи, связанные с реализацией профессиональных функций;
- анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации, выявлять ее ключевые элементы и оценивать их влияние на организацию;
- разрабатывать стратегии управления человеческими ресурсами;
- делегировать полномочия в стратегическом управлении;
- организовывать командное взаимодействие для решения управленческих задач.

владеть:

- навыками бизнес-планирования;
- методами формулирования и реализации стратегий на уровне бизнес-единицы;
- методами сбора, обработки и анализа данных, характеризующих стратегическое управление;
- методами внедрения разработанных стратегий и определения их экономической эффективности.

4. Объем дисциплины и виды учебной работы

Вид учебной работы	Всего часов / зачетных единиц	Семестр (часов)
		7 семестр
Аудиторные занятия (всего)	72/2	72
Из них объем занятий с использованием электронного обучения и дистанционных образовательных технологий		
В том числе:		
Лекции	36/1	36
Практические занятия (ПЗ)	36/1	36
Самостоятельная работа, всего	108/3	108
Контроль самостоятельной работы студентов	6/0,15	6
Реферат (при наличии)	8/0,2	8
<i>Другие виды самостоятельной работы</i>		
Самостоятельное изучение некоторых вопросов по темам курса	94/2,6	94
Вид промежуточной аттестации (экзамен)	36/1	36
Контактная работа (всего)	78/2,2	78
Общая трудоемкость часы зачетные единицы	216 6	216 6

5. Содержание дисциплины

5.1. Содержание разделов и тем дисциплины

Раздел 1. Роль стратегического менеджмента в управлении организацией

Тема 1.1. Введение в стратегический менеджмент

Исторические предпосылки возникновения стратегического менеджмента и этапы его развития. Сущность характеристики стратегического менеджмента. Предмет и основные задачи курса стратегического менеджмента.

Тема 1.2. Методологические основы стратегического менеджмента

Понятие стратегического управления. Характеристики оперативного и стратегического управления. Функции стратегического управления. Определение сущности стратегического управления. Особенности стратегических решений. Составляющие стратегического управления.

Особенности построения системы стратегического управления организацией и бизнесом. Первоначальная концепция стратегического управления. Взаимосвязь между стилями поведения и видами управления.

Основные этапы стратегического управления фирмы. Сравнительные характеристики систем управления факторы стратегического управления. Стратегическое управление как процесс. Целеполагание в процессе разработки стратегии. Основные этапы стратегического управления фирмы. Мотивация, координация и контроль в процессе в стратегическом менеджменте. Проблемы и перспективы использования стратегического управления в отечественных условиях. Проблемы стратегического управления. Переход к стратегическому управлению.

Тема 1.3. Система стратегического управления

Характеристика конкурентных стратегий бизнеса и стратегия предприятия. Структура стратегического менеджмента (инфраструктура). Миссия и цели организации. Виды стратегий организации. Алгоритм выявления стратегических задач. Виды организационных структур, их проектирование в зависимости от поставленных задач.

Действия предприятия при слабых сигналах о возникновении проблем. Управление в условиях стратегических неожиданностей. Принципы стратегического управления. Инновационная стратегия. Инвестиционная стратегия. Роль стратегического маркетинга в стратегическом менеджменте. Назначение стратегии диверсификации фирмы. Менеджеры среднего звена управления.

Раздел 2. Стратегический анализ и корпоративные стратегии организации

Тема 2.1. Стратегический анализ конкурентных преимуществ и потенциала организации

Структура стратегического потенциала организации. Цели и принципы стратегического. Сущность конкурентных преимуществ. Место и содержание отраслевого и конкурентного анализа. Анализ конкурентных сил, действующих на компанию, фирму.

Анализа внутренней среды. Анализ сильных и слабых сторон предприятия. Оценка сильных и слабых сторон. Анализ сильных и слабых сторон предприятия в сфере производства. Осязаемые ресурсы.

Конкуренция и конкурентные преимущества. Виды конкурентных преимуществ. Стратегия создания конкурентных преимуществ.

Стратегический анализ издержек и «цепочка ценностей». Анализ «цепочки ценностей». Понятия «ценность товара» и «цепочка ценностей по Ш.М. Портеру. Факторы, определяющие конкурентную силу поставщика организации. Сущность SWOT-анализа. SWOT-анализ компании, отрасли. Анализ финансовых и производственных показателей. Анализ

места предприятия в конкурентной среде. Оценка бизнеса и компании. Анализ сегментов рынка. Сегментация стратегических зон хозяйствования.

Тема 2.2. Стратегический анализ внешней среды организации

Характеристика и цели анализа внешней среды предприятия. Основные факторы внешней среды, влияющие на стратегическое развитие организации. Цели внешнего анализа. Факторы внешней среды. Поиск и анализ стратегических альтернатив развития организации. Pest-анализ микросреды предприятия. Цель Pest-анализа. Порядок проведения pest-анализа.

Результаты анализа внешних стратегических факторов.

Стратегический анализ привлекательности отрасли и инвестиционной привлекательности организации. Анализ общей ситуации и конкуренции в отрасли. Цель и содержание отраслевого анализа. Стадии анализа отрасли. Определение экономических характеристик отраслевого окружения. Оценка степени конкуренции. Экономические возможности и торговые способности поставщиков.

Модель пяти сил конкуренции. Экономические возможности покупателей. Движущие силы конкуренции. Концепция движущих сил конкуренции. Ключевые факторы успеха.

Анализ рынка рабочей силы. Фаза спада жизненного цикла отрасли и особенности динамики стагнирующих отраслей. Общие и специфические, внешние и внутренние факторы нарастания кризисного развития организации.

Структурные факторы конкуренции на этапе спада отрасли. Барьеры выхода из отрасли в период её спада. Важнейшие особенности, конкурентные преимущества и стратегические проблемы стагнирующих отраслей.

Особенности стратегического управления компаниями в отраслях, переживающих спад. Стратегические альтернативы конкурентного поведения компаний в период отраслевого спада в стране.

Тема 2.3. Виды и характеристика корпоративных стратегий организации

Сущность и содержание корпоративной стратегии организации. Основные элементы стратегии. Отраслевые бизнес стратегии. Корпоративные стратегии. Функциональные и оперативная стратегии. Предполагаемая и реализованная стратегия. Роль и оценка преимуществ. Понятие и преимущества диверсификации. Основным преимуществом диверсификации. Целесообразность диверсификации.

Стратегии диверсификации. Виды диверсификации. Вертикальная интеграция. Горизонтальная интеграция. Несвязанная диверсификация.

Особенности стратегий крупных компаний и средних фирм. Стратегия развития фирм малого бизнеса. Стратегический анализ привлекательности отрасли и инвестиционной привлекательности организации. Структура анализа отрасли. Основные показатели, характеризующие отрасль. Конкуренция в отрасли.

Раздел 3. Конкуренция и конкурентные стратегии

Тема 3.1. Особенности формирования и реализации конкурентных стратегий бизнеса в отраслях, находящихся на различных стадиях жизненного цикла

Классификация стратегий организации. Основные стратегии развития бизнеса. Ограниченный рост. Конкретные стратегии концентрированного роста. Стратегия ликвидации. Комбинированная стратегия. Определение стратегии предприятия.

Подходы А. Томпсоном и А. Стрикландом. Формирование стратегических альтернатив. Предпринимательский образ действий. Альтернативный образ действий или обучение посредством опыта. Выбор и оценка стратегии предприятия. Роль корпоративной стратегии в стратегическом менеджменте. Делегирование полномочий руководителя в ходе планирования и осуществления стратегий. Личная ответственность руководителя за разработку и внедрение стратегий.

Понятие, виды источники и факторы конкурентоспособности компании. Понятие, виды, типы и источники конкурентных преимуществ компании. Ключевые факторы успеха, стратегические способности и конкурентоспособность компании.

Стратегии корпоративных организаций и образований как результат развития концентрации, централизации и структуризации бизнеса и эволюции корпоративных структур. Стратегические конкурентные компетенции компании.

Тема 3.2. Риск входа потенциальных конкурентов

Пять конкурентных сил М. Портера. Анализ целей и стратегий непосредственных конкурентов. Анализ конкурентных позиций компании. Сильные конкурентные позиции.

Конкурентные стратегии лидерства в низких издержках. Конкурентные стратегии дифференциации. Конкурентные стратегии фокусирования (узкой специализации).

Тема 3.3. Методы матричного анализа стратегического портфеля бизнеса

Цели и основные этапы портфельного анализа. Портфель предприятия. Цель портфельного анализа. Стратегическая единица бизнеса и портфель предприятия. Матрица БКГ и Матрица Me Kinsey.

Раздел 4. Планирование и контроль стратегий

Тема 4.1 Типы стратегий бизнеса

Области выработки стратегии. Основные области выработки стратегии поведения фирмы на рынке. Эталонные стратегии развития. Стратегии концентрированного роста. Стратегии интегрированного роста (стратегии бизнеса). Стратегии диверсифицированного роста. Стратегии целенаправленного сокращения. Шаги определения стратегии. Оценка выработанной стратегии.

Тема 4.2 Особенности стратегий крупных и средних фирм

Стратегии крупных фирм. Средние фирмы. Рыночная ниша. Стратегии развития фирм малого бизнеса. Франчайзинг.

Маркетинговые функциональные стратегии управления жизненным циклом товара. Маркетинговые функциональные стратегии управления товародвижения. Маркетинговые функциональные стратегии ценообразования. Маркетинговые функциональные стратегии воздействия на потребителей.

Тема 4.3 Выполнение стратегии.

Стадии выполнения стратегии. Формирование стратегических альтернатив. Выбор и оценка стратегии предприятия. Разработка и реализация стратегического плана организации. Методы проведения стратегических изменений руководством организации и личная ответственность руководителей. Особенности сопротивления стратегическим изменениям организации и формы их преодоления. Области проведения стратегических изменений. Проблемы проведения стратегических изменений и конфликты в организации. Особенности и практика использования стратегического менеджмента на примерах предприятий и организаций. Конфликты в организации. Структурные методы управления конфликтом.

Раздел 5. Мировые тенденции стратегического менеджмента

Тема 5.1 Интернационализация и глобализация как основные тенденции развития бизнеса

Мотивация и этапы интернационализации. Характерные признаки «международности» компаний.

Тема 5.2 Международные компании.

Международная корпорация: Транснациональная корпорация (ТНК); Многонациональная корпорация (МНК).

Тема 5.3 Организационные структуры концернов и компаний в международной практике

Международная организация компаний. Организация системы контроля в компаниях, работающих на международных рынках. Матричная (проектная) структура организации при внедрении новых направлений.

Тема 5.4 Современные тенденции стратегического менеджмента

Интернационализация и новые тенденции стратегического менеджмента.

5.2 Разделы дисциплины и междисциплинарные связи с обеспечиваемыми (последующими) дисциплинами

№ п/п	Наименование обеспечиваемых (последующих) дисциплин	№№ разделов и тем данной дисциплины, необходимых для изучения обеспечиваемых (последующих) дисциплин (вписываются разработчиком)
1.	Менеджмент организации: экономика и управление	3.3; 4.1 – 4.3; 5.2 – 5.3.
2.	Основы предпринимательства: организация малого и среднего бизнеса	1.3., 2.1-2.3

5.3. Разделы и темы дисциплин, виды занятий

№ п/п	Раздел и тема дисциплины	Виды занятий в часах			
		Лекц.	Практ. зан.	СРС	Всего
1	1. Роль стратегического менеджмента в управлении организацией Тема 1.1. Введение в стратегический менеджмент Тема 1.2. Методологические основы стратегического менеджмента Тема 1.3. Анализ функций специалистов по стратегическому менеджменту и полномочий органов управления организации, принимающих стратегические решения	6	6	20	32
2	2. Стратегический анализ и корпоративные стратегии организации Тема 2.1. Стратегический анализ конкурентных преимуществ и потенциала организации Тема 2.2. Стратегический анализ внешней среды организации Тема 2.3. Виды и характеристика корпоративных стратегий организации	8	6	20	34
3	3. Конкуренция и конкурентные стратегии Тема 3.1. Особенности формирования и реализации конкурентных стратегий бизнеса в отраслях, находящихся на различных стадиях жизненного цикла. Тема 3.2. Риск входа потенциальных конкурентов. Тема 3.3. Методы матричного анализа стратегического портфеля бизнеса	8	4	20	32
4	4. Планирование и контроль стратегий	8	8	20	36

	Тема 4.1 Типы стратегий бизнеса Тема 4.2 Особенности стратегий крупных и средних фирм Тема 4.3 Выполнение стратегии.				
5	5. Мировые тенденции стратегического менеджмента Тема 5.1 Интернационализация и глобализация как основные тенденции развития бизнеса. Тема 5.2 Международная компании. Тема 5.3 Организационные структуры концернов и компаний в международной практике. Тема 5.4 Современные тенденции стратегического менеджмента.	6	12	22	40
	Контроль самостоятельной работы студентов				6
	Экзамен				36
	Всего	36	36	102	216

6. Перечень семинарских, практических занятий, лабораторных работ, план самостоятельной работы студентов, методические указания по организации самостоятельной работы студентов

№ п/п	№ раздела и темы дисциплины	Наименование семинаров, практических и лабораторных работ	Трудоемкость (час.)	Оценочные средства	Формируемые компетенции
1	1.1	Введение в стратегический менеджмент	2	Устный опрос	ПК-1; ПК-2
2	1.2	Методологические основы стратегического менеджмента	2	Устный опрос, рефераты, доклады.	ПК-3, ПК-10
3	1.3	Система стратегического управления и организационные структуры	2	Семинар	ПК-1
4	2.1	Стратегический анализ компании, отрасли	2	Устный опрос, рефераты, доклады.	ПК-3
5	2.2	Управленческий анализ.	2	Устный опрос, рефераты, доклады.	ПК-10
6	2.3	Типы стратегий бизнеса	2	Устный опрос, рефераты, доклады.	ПК-2
7	3.1	Конкуренция и конкурентные преимущества. Личная ответственность руководителя.	2	Устный опрос, рефераты, доклады.	ПК-3
8	3.2	Риск входа потенциальных конкурентов	2	Устный опрос, рефераты, доклады.	ПК-3
9	4.1.	Отраслевые бизнес страте-	2	Устный опрос,	ПК-3

		гии. Корпоративные стратегии		рефераты, доклады.	
10	4.2.	Понятие и преимущества диверсификации	2	Устный опрос, рефераты, доклады.	ПК-10
11	4.3.	Функциональные стратегии	4	Устный опрос, рефераты, доклады.	ПК-2
12	5.1	Интернационализация и новые тенденции стратегического менеджмента	4	Устный опрос, рефераты, доклады.	ПК-1
13	5.2.	Международные компании	2	Устный опрос, рефераты, доклады.	ПК-2
14	5.3.	Организационные структуры концернов и компаний в международной практике	4	Устный опрос, рефераты, доклады.	ПК-3
15	5.4.	Современные тенденции стратегического менеджмента	2	Устный опрос, рефераты, доклады.	ПК-10
	Всего часов:		36		

Планы практических занятий

Тема 1.1. Введение в стратегический менеджмент

1. Понятие стратегии.
2. Сущность стратегического менеджмента.
3. Эволюция стратегического менеджмента.

Тема 1.2. Методологические основы стратегического менеджмента

1. Стратегическое управление как процесс.
2. Целеполагание в процессе разработки стратегии.

Доклады:

- Стратегические проблемы развития производства и структура промышленности.
- Жесткие корпоративные структуры, реализующие стратегическое управление.
- Мягкие корпоративные структуры, реализующие стратегическое управление.
- Стратегические бизнес-единицы (хозяйственные подразделения) и стратегические зоны хозяйствования корпоративных структур.

Тема 1.3. Понятие и система стратегического управления

1. Структура стратегического менеджмента (инфраструктура).
2. Миссия и цели организации.
3. Понятие управленческой стратегии. Соотношение стратегических, тактических и оперативных целей.
4. Стратегия как конкретный план достижения стратегической цели и как долгосрочное качественно определенное направление развития организации.
5. Элементы стратегии: видение, миссия, цели, задачи.
6. Виды организационных структур.
7. Процесс формирования стратегий. Роль руководителя в разработке стратегии.
8. Реализация стратегии. Личная ответственность руководителя за эффективность внедрения стратегии.

Доклады:

- Школа предпринимательства: формирование стратегии как процесс предвидения.
- Когнитивная школа: формирование стратегии как ментальный процесс.
- Школа обучения: формирование стратегии как развивающийся процесс.
- Школа власти: формирование стратегии как процесс ведения переговоров.
- Школа культуры: формирование стратегии как коллективный процесс.
- Школа внешней среды: формирование стратегии как реактивный процесс.
- Школа конфигурации: формирование стратегии как процесс трансформации.

Тема 2.1. Стратегический анализ компании, отрасли

1. Анализ сильных и слабых сторон предприятия.
2. Внешняя и внутренняя среда современной компании, отрасли.
3. Стратегический анализ внешней и внутренней среды компании, отрасли.
4. Анализ макроокружения. Анализ микросреды: анализ поставщиков, конкурентов и т.д.

Доклады:

- Виды и типы стратегий.
- Содержание стратегии как документа.
- Стратегические решения.
- Стратегическое прогнозирование.

Тема 2.2 Управленческий анализ.

1. Анализ рынка рабочей силы.
2. SWOT-анализ компании, отрасли.
3. Стратегическая единица бизнеса и портфель предприятия.
4. Портфельная матрица Бостонской консультативной группы (БКГ) как метод оценки позиции фирмы на рынке. Достоинства и недостатки матрицы БКГ.
5. Типы фирм и товаров по классификации матрицы БКГ: «Звезды», «Дойные коровы»,
6. Типы фирм и товаров по классификации матрицы БКГ: «Собаки», «Знаки вопроса».
7. Гипотезы матрицы БКГ. Варианты траектории динамики портфеля корпорации: «Новатора», «Последователя».
8. Гипотезы матрицы БКГ. Варианты траектории динамики портфеля корпорации: «Неудачи», «Перманентной посредственности».

Доклады:

- Алгоритм проведения комплексного ситуационного анализа внутренней и внешней среды компании методом *PEST-анализа*.
- Алгоритм проведения комплексного ситуационного анализа внутренней и внешней среды компании методом *SWOT-анализа*.

Тема 2.3. Типы стратегий бизнеса

1. Особенности стратегий крупных компаний и средних фирм.
2. Стратегия развития фирм малого бизнеса.
3. Стратегический анализ привлекательности отрасли и инвестиционной привлекательности организации.
4. Структура анализа отрасли.
5. Основные показатели, характеризующие отрасль. Конкуренция в отрасли.

Тема 3.1. Конкуренция и конкурентные преимущества

1. Конкурентоспособность, цепочка ценностей.
2. Сущность конкурентных преимуществ.
3. Место и содержание отраслевого и конкурентного анализа.

4. Анализ конкурентных сил, действующих на компанию, фирму.

Доклады:

- Алгоритм оценки конкурентной позиции компании в рыночной экономике.
- Основные виды и типы стратегического конкурентного позиционирования компании.

Тема 3.2 *Риск входа потенциальных конкурентов.*

1. Пять конкурентных сил М. Портера.
2. Анализ целей и стратегий непосредственных конкурентов.
3. Анализ конкурентных позиций компании.
4. Сильные конкурентные позиции.

Доклады:

- Понятие потребительского рынка и основные тенденции его развития.
- Рынок производителей, рынок товарных посредников, рынок потребителей, государственный рынок, международный рынок.
- Функциональное разделение рынка посредников на сегменты: оптовые и розничные посредники.
- Тенденции развития рынка на углубление сегментации внутри отдельных товарных групп.
- Принцип конкуренции для системы предприятий (создание конкурентных преимуществ, оценка деятельности).
- Стратегическое планирование как разработка системы стратегических плановых документов.
- Программно-целевое планирование как форма оперативно-стратегического планирования.
- Бизнес-план как форма оперативно-тактического планирования.

Тема 4.1. *Отраслевые бизнес стратегии. Корпоративные стратегии*

1. Область действия корпоративной стратегии.
2. Виды и характеристика корпоративных стратегий организации.
3. Сущность и содержание корпоративной стратегии организации.
4. Роль и оценка преимуществ.
5. Корпоративные стратегии ограниченного и прогрессирующего роста.
6. Корпоративные стратегии интенсивного роста.
7. Корпоративные стратегии интеграционного роста.
8. Корпоративные стратегии диверсификационного роста.
9. Корпоративные стратегии сокращения.

Доклады:

- Понятие, виды и типы корпоративных (базовых) стратегий. Понятие и структура портфеля корпоративного образования.
- Финансовый и реальный капитал, рыночные сферы предпринимательской деятельности и организационная структура корпорации.

Тема 4.2. *Понятие и преимущества диверсификации*

1. Стратегия вертикальной и горизонтальной интеграции.
2. Методы матричного анализа стратегического портфеля бизнеса. Матрица БКГ.
3. Портфельная матрица Мак-Кинси (McKinsey–General Electric) как метод оценки рыночной привлекательности и конкурентных позиций фирмы.
4. Достоинства и недостатки матрицы McKinsey–GE.
5. Основные стратегические альтернативы матрицы McKinsey–GE: «удержать позицию», «улучшить позицию»,
6. Основные стратегические альтернативы матрицы McKinsey–GE: «восстановить утраченную позицию», «собрать урожай», «доинвестировать».

7. Портфельная матрица направленной политики компании «Шелл» и ее основные стратегические альтернативы.

Доклады:

- История возникновения и специфика применения портфельной матрицы Мак-Кинси (McKinsey–General Electric).
- История возникновения и специфика применения портфельной матрицы направленной политики компании «Шелл».

Тема 4.3 *Понятие и преимущества диверсификации*

1. Интеграция, дифференциация и структуризация корпоративного бизнеса: формы и виды.
2. Формирование стратегических альтернатив. выбор и оценка стратегии предприятия. разработка и реализация стратегического плана организации.
3. Методы проведения стратегических изменений руководством организации. особенности сопротивления стратегическим изменениям организации и формы их преодоления.
4. Стратегическое управления производственным потенциалом компании: сущность, виды, типы, особенности.
5. Производственные функциональные стратегии размещения и специализации производства:
6. Производственные ресурсные функциональные стратегии: привлечения ресурсов, сохранения ресурсов.
7. Производственные функциональные стратегии прибыли.
8. Производственные функциональные стратегии качества.

Доклады:

- Стратегии управления технологическим развитием производства компании.
- Стратегии управления НИОКР компании.
- Особенности и практика использования стратегического менеджмента на примерах предприятий и организаций.

Тема 5.1. *Интернационализация и новые тенденции стратегического менеджмента*

1. Интернационализация и глобализация как основные тенденции развития бизнеса.
2. Мотивация и этапы интернационализации.
3. Характерные признаки «международности» компаний.

Тема 5.2. *Международная компании*

1. Международная корпорация: Транснациональная корпорация (ТНК);
2. Многонациональная корпорация (МНК).

Доклады:

- Виолентные (силовые) стратегии доминирования на обширных рынках крупных фирм («слонов»).
- Пациентные (нишевые) стратегии доминирования различных компаний с узкой специализацией («лис»).
- Коммутантные (приспособленческие) стратегии мелких фирм («серых мышей»), направленные на производство неспециализированной часто меняющейся продукции.
- Эксплерентные (пионерные) стратегии быстро растущих малых и средних фирм («ласточек»), осваивающих новую продукцию.

Тема 5.3. *Организационные структуры концернов и компаний в международной практике*

1. Международная организация компаний.
2. Организация системы контроля в компаниях, работающих на международных рынках.

3. Матричная (проектная) структура организации.

Доклады:

- Понятие и сущность анализа позиционного поведения компании в рыночной экономике.
- Виды, типы и общая характеристика конкурентных позиций.
- Наступательные стратегические позиции компании: плюсы и минусы.
- Оборонительные стратегические позиции компании: плюсы и минусы.
- Смешанные стратегические позиции компании.

Тема 5.4. *Современные тенденции стратегического менеджмента*

1. Стратегии привлечения финансовых средств.
2. Стратегии финансовых инвестиций.
3. Стратегии управления дебиторской и кредиторской задолженностью.
4. Стратегии управления издержками.
5. Стратегии выплаты дивидендов.
6. Стратегии защиты от финансовых рисков.

Доклады:

- Стратегии управления текущими финансовыми операциями и обеспечения финансовой устойчивости фирмы: специфика и формы.
- Стратегии управления долгосрочными финансовыми операциями: специфика и формы.
- Стратегическое финансовое планирование как специфическая форма функции планирования организации.

6.1. План самостоятельной работы студентов

№ п/п	№ темы	Вид самостоятельной работы	Задание	Рекомендуемая литература	Количество часов
1	1.1	Подготовка к практическому занятию, изучение литературы.	Домашнее задание: изучение (прочтение, просмотр); передача сути и содержания (пересказ);	Основная [1, 3]; дополнительная [1, 4]	6
2	1.2	Подготовка к практическому занятию, изучение литературы.	Домашнее задание: подготовка выступления по теме предметной области с использованием примеров, заимствованных в изученных объектах;	Основная [2, 3]; дополнительная [1, 5]	6
3	1.3	Подготовка к практическому занятию, изучение литературы.	Домашнее задание: изучение (прочтение, просмотр); передача сути и содержания (пересказ);	Основная [2, 3]; дополнительная [1, 2]	8
4	2.1 2.2	Подготовка к практическому занятию, изучение литературы. Подготовка доклада.	Домашнее задание: подготовка выступления по теме предметной области с использованием примеров, заимствованных в изучен-	Основная [2, 3]; дополнительная [3]	10

			ных объектах;		
5	2.3	Подготовка к практическому занятию, изучение литературы. Подготовка доклада.	Домашнее задание: изучение (прочтение, просмотр); передача сути и содержания (пересказ);	Основная [2, 3]; дополнительная [1, 2]	10
6	3.1	Подготовка к практическому занятию, изучение литературы. Подготовка доклада.	Домашнее задание: подготовка выступления по теме предметной области с использованием примеров, заимствованных в изученных объектах;	Основная [1, 3]; дополнительная [1, 3]	10
7	3.2	Подготовка к практическому занятию, изучение литературы. Подготовка доклада.	Домашнее задание: изучение (прочтение, просмотр); передача сути и содержания (пересказ);	Основная [1, 2]; дополнительная [1, 2, 3]	10
8	4.1 4.2	Подготовка к практическому занятию, изучение литературы. Подготовка доклада.	Домашнее задание: подготовка выступления по теме предметной области с использованием примеров, заимствованных в изученных объектах;	Основная [2, 3]; дополнительная [4, 5]	12
9	4.3	Подготовка к практическому занятию, изучение литературы.	Домашнее задание: подготовка выступления по теме предметной области с использованием примеров, заимствованных в изученных объектах;	Основная [2, 3]; дополнительная [2, 3]	8
10	5.1 5.2	Подготовка к практическому занятию, изучение литературы.	Домашнее задание: изучение (прочтение, просмотр); передача сути и содержания (пересказ);	Основная [1, 2, 3]; дополнительная [1, 3]	8
11	5.3	Подготовка к практическому занятию, изучение литературы.	Домашнее задание: подготовка выступления по теме предметной области с использованием примеров, заимствованных в изученных объектах;	Основная [3]; дополнительная [2, 3]	8
12	5.4	Подготовка к практическому занятию, изучение литературы.	Домашнее задание: изучение (прочтение, просмотр); передача сути и содержания (пересказ);	Основная [2, 3]; дополнительная [4, 5]	6
		Контроль СРС			6
		Итого			108

6.2. Методические указания по организации самостоятельной работы студентов

Общие рекомендации

В основе самостоятельной работы студентов лежат принципы: самостоятельности, развивающее творческой направленности, целевого планирования, личностно-деятельностного подхода.

Цель самостоятельной работы студентов заключается в глубоком, полном усвоении учебного материала после прослушивания лекции и в развитии навыков самообразования. В целом разумное сочетание самостоятельной работы с иными видами учебной деятельности позволяет реализовать три основных компонента академического образования:

1) познавательный, который заключается в усвоении студентами необходимой суммы знаний по избранной специальности, а также способности самостоятельно их пополнять;

2) развивающий, то есть выработка навыков аналитического и логического мышления, способности профессионально оценить ситуацию и найти правильное решение;

3) воспитательный – формирование профессионального сознания, мировоззренческих установок, связанных не только с выбранной ими специальностью, но и с общим уровнем развития личности.

Самостоятельная работа студентов проводится с целью:

– систематизации и закрепления полученных теоретических знаний и практических умений студентов;

– углубления и расширения теоретических знаний;

– формирования умений использовать справочную литературу;

– развития познавательных способностей и активности студентов: творческой инициативы, самостоятельности, ответственности и организованности;

– формирования самостоятельности мышления, способностей к саморазвитию, самосовершенствованию и самореализации;

– развития исследовательских умений.

Работа над текстом лекций

Рекомендации по работе над текстами лекции сводятся к конкретным советам, например, на обороте обложки тетради записывается фамилия, имя, отчество преподавателя, его ученая степень и ученое звание.

Рекомендуется вести записи на одной стороне листа, оставляя вторую сторону для размышлений, разборов, вопросов, ответов на них, для фиксирования деталей темы или связанных с ней фактов, которые припоминаются самим студентом в ходе слушания. Иногда для этого оставляются лишь широкие поля.

Студентам, по мнению опытных преподавателей, не следует много и подробно записывать на лекции «все подряд». В свою очередь, многие преподаватели диктуют основные положения своей лекции - определения, отличающиеся от приводимых в учебниках, выводы, параметры, критерии, аксиомы, постулаты, парадоксы, парадигмы, концепции, ситуации, факты-маяки, а также мысли-маяки (ими часто являются остроумные изречения) и др. На первых лекциях стоит специально упражняться в использовании полей: фиксировать вопросы, вызывающие личный интерес, варианты ответов на них, сомнения, проблемы, спорные положения - т.е., превратить тетрадные поля в поля размышлений, бесед с собой, диалогов с товарищами, с преподавателем.

Уже на втором курсе нередко практикуются контрольные задания, ответы на которые в виде рассуждений даются студентами в форме мини-лекции продолжительностью в несколько минут. Остальные студенты кратко записывают основные положения, отмеченные товарищами. Всем важно быть готовыми к тому, что вступление к лекции на новую тему преподаватель сопровождает по предыдущей лекции: что произвело наибольшее впечатление? какие мысли запомнились? какие факты запомнятся надолго? В это время студенты ведут работу на полях тетрадей.

Запись лекций ведется в произвольной форме. Это может быть стиль учебной программы (назывные предложения); некоторые студенты важнейшие мысли выделяют цветными фломастерами или применяют боковые "фонарики", выделяющие подтемы. Самим слушателям важно стремиться к специальной - предметной - интерпретации сообщаемых общих знаний. Предполагаются и систематические возвращения к предыдущим текстам.

Слушание лекций - сложный вид интеллектуальной деятельности, успех которой обусловлен, во-первых, общим "умением слушать", во-вторых, стремлением воспринимать ма-

териал (воспринимать осмысленно, а не механически), нужно записывая в тетрадь. Запись лекции помогает сосредоточить внимание на главном, в ходе самой лекции продумать и осмыслить услышанное, осознать план и логику изложения материала преподавателем.

Такая работа нередко, особенно поначалу, вызывает трудности у студентов: некоторые стремятся записывать все дословно, другие пишут отрывочно, у третьих запись получается хаотическая. Чтобы избежать этих ошибок, целесообразно придерживаться ряда правил.

1. После записи ориентирующих и направляющих внимание данных (тема, цель, план лекции, рекомендованная литература) важно попытаться проследить, как они раскрываются в содержании, подкрепляются формулировками, доказательствами, а затем и выводами.

2. Записывать следует основные положения и доказывающие их аргументы, наиболее яркие примеры и факты, поставленные преподавателем вопросы для самостоятельной проработки.

3. Стремиться к четкости записи, ее последовательности, выделяя темы, подтемы, вопросы и подвопросы, используя цифровую и буквенную нумерацию (римские и арабские цифры, большие и малые буквы), красные строки, выделение абзацев, подчеркивание главного и т.д.

Запись лекции лучше вести в сжатой форме, короткими и четкими фразами. Каждому студенту полезно выработать свою систему сокращений, в которой он мог бы разобраться легко и безошибочно. Даже отлично записанная лекция предполагает дальнейшую самостоятельную работу над ней (глубокое осмысление ее содержания, логической структуры, выводов). Особенно важно в процессе самостоятельной работы над лекцией выделить новый понятийный аппарат, уяснить суть новых понятий, при необходимости обратиться к словарям и другим источникам, заодно устранив неточности в записях.

Работа над лекцией стимулирует самостоятельный поиск ответов на самые различные вопросы: над какими понятиями следует поработать, какие обобщения сделать, какой дополнительный материал привлечь.

Основные этапы работы над обобщающей лекцией предполагает ответы на такие вопросы:

- над какими понятиями следует поработать;
- какие обобщения выявить (обобщение - это мысленное объединение предметов и явлений по их общим и существенным признакам);
- какой учебный материал и как систематизировать;
- какие общие закономерности и принципы удалось выявить;
- какими материалами следует дополнить текст;
- как и по каким параметрам можно провести сравнительный анализ материалов обобщающих лекций.

Система работы над материалами обобщающих лекций входит и в выполнение определенных заданий по тексту лекций.

Задания можно разделить на три уровня.

1. Задания репродуктивного уровня (составить развернутый план обобщающей лекции, составить тезисы по материалам лекции).
2. Задания продуктивного уровня (ответить на вопросы проблемного характера, составить опорный конспект по схеме, выявить основные тенденции развития проблемы).
3. Задания творческого уровня (составить проверочные тесты по теме, защитить реферат и графические темы по данной проблеме).

Особенности подготовки студентов к практическому занятию

Практическое занятие – один из основных видов учебных практических занятий, состоящий в обсуждении студентами предложенной заранее темы, а также сообщений, докладов, рефератов, выполненных ими по результатам учебных исследований.

Ценность данной формы обучения состоит в следующем:

- появляется возможность не просто слушать, но и говорить, что способствует усвоению материала: подготовленное выступление, высказанное дополнение или вывод «включают» дополнительные механизмы памяти;
- происходит углубление знаний за счет того, что вопросы рассматриваются на более высоком, методологическом, уровне или через их проблемную постановку;
- немаловажную роль играет обмен знаниями (нередко при подготовке к семинару студентам удается найти исключительно интересные и познавательные сюжеты, что расширяет кругозор всей группы).

Работа с учебно-методической литературой и первоисточниками

Студент должен уметь работать с библиотечным каталогом, чтобы найти нужную литературу, а также работать с текстом, чтобы максимально эффективно усвоить заключенную в нем информацию. Поиск необходимой учебно-методической литературы может облегчить список рекомендуемой литературы, приводимый в учебной программе. В настоящее время издается достаточно большое количество учебных пособий по социологии, поэтому студенты не ограничиваются данными списками и могут использовать при подготовке по курсу другой учебный материал.

Основу самостоятельной работы студентов составляет систематическое, целеустремленное и вдумчивое чтение рекомендованной литературы. Без овладения навыками работы над книгой, формирования в себе стремления и привычки получать новые знания из книг невозможна подготовка настоящего профессионала ни в одной области деятельности.

Читать необходимо то, что рекомендуется к каждой теме учебной программой, планами семинарских занятий, другими учебно-методическими материалами, а также преподавателями. В учебных программах, планах семинарских занятий, в тематике курсовых работ вся рекомендуемая литература обычно подразделяется на основную и дополнительную.

К основной литературе относится тот минимум источников, который необходим для полного и твердого освоения учебного материала (первоисточники, учебники, учебные пособия).

Дополнительная литература рекомендуется для более углубленного изучения программного материала, расширения кругозора студента. Изучение ее необходимо, в частности, при освещении ряда новых актуальных, дискуссионных вопросов, которые еще не вошли в учебники и учебные пособия. Всячески приветствуется и служит показателем активности студента самостоятельный поиск литературы.

Читать литературу нужно систематически, по плану, не урывками, правильно распределяя время. Способ чтения определяется его целью. Одна книга берется в руки для того, чтобы узнать, о чем в ней говорится, другая – чтобы ее изучить полностью, третья – чтобы найти в ней ответ на поставленный вопрос, четвертая – чтобы взять из нее фактические данные.

Творческая деятельность

Самостоятельная работа включает также подготовку письменных или устных творческих работ. Приобретенные таким образом навыки могут принести пользу при написании курсовых и дипломных работ.

Творческая работа - это самостоятельный труд студента, где он показывает свои знания, умение работать с материалом и способность мыслить.

Творческая форма включает такие формы работы, как:

- индивидуальное занятие (домашние занятия) с выражением собственной позиции, важный элемент в работе студента по расширению и закреплению знаний;
- грамотно работать с информацией, делать необходимые обобщения, выводы, устанавливать закономерности, анализировать;
- самостоятельно критически мыслить, уметь видеть возникающие проблемы, быть способным выдвигать новые идеи, логически мыслить;

- самостоятельно работать над развитием собственной нравственности, интеллекта, культурного уровня.

Тему творческой работы (реферата, эссе, проблемной статьи, устного сообщения) студент выбирает самостоятельно, либо по рекомендации преподавателя.

Рекомендации по подготовке реферата

Значение рефератов состоит в том, что в процессе их выполнения студент не только закрепляет, но и углубляет полученные теоретические знания. Рефераты являются важной частью самостоятельной работы студентов. Опыт и знания, полученные студентами на этом этапе обучения, во многом могут быть использованы для подготовки курсовой работы и дипломной работы.

К реферату как первому самостоятельному исследованию в области менеджмента, предъявляются следующие требования:

- реферат должен быть написан самостоятельно на достаточно высоком теоретическом уровне с привлечением законодательных, нормативных и др. документов;
- работа должна отличаться критическим подходом к действующей методологической базе менеджмента, заканчиваться выводами и предложениями, направленными на улучшение управления предприятием;
- работа должна быть написана четким и грамотным языком и правильно оформлена, т.е. должна иметь титульный лист, оглавление, нумерацию страниц, поля для замечаний руководителя, а в конце работы должен содержаться список использованной литературы.

Подготовка реферата включает следующие этапы:

- выбор темы;
- подбор и первоначальное ознакомление с литературой по избранной теме;
- составление предварительного варианта плана;
- изучение отобранных литературных источников;
- составление окончательного варианта плана;
- сбор и обработка фактических данных на основе статистической информации, публикаций в специальной литературе, а также их систематизация и обобщение;
- написание текста реферата;
- его доклад.

Рекомендации по подготовке сообщения (доклада)

Этапы подготовки доклада:

1. Определение цели доклада.
2. Подбор нужного материала, определяющего содержание доклада.
3. Составление плана доклада, распределение собранного материала в необходимой логической последовательности.

Общее знакомство с литературой и выделение среди источников главного.

Уточнение плана, отбор материала к каждому пункту плана.

Композиционное оформление доклада – это его реальная речевая внешняя структура, в ней отражается соотношение частей выступления по их цели, стилистическим особенностям, по объёму, сочетанию рациональных и эмоциональных моментов, как правило, элементами композиции доклада являются: вступление, определение предмета выступления, изложение (опровержение), заключение.

Вступление помогает обеспечить успех выступления по любой тематике.

Вступление должно содержать:

- название доклада;
- сообщение основной идеи;
- современную оценку предмета изложения;
- краткое перечисление рассматриваемых вопросов;
- интересную для слушателей форму изложения;

- акцентирование оригинальности подхода. Выступление состоит из следующих частей:
- Основная часть, в которой выступающий должен раскрыть суть темы, обычно строится по принципу отчёта. Задача основной части: представить достаточно данных для того, чтобы слушатели заинтересовались темой и захотели ознакомиться с материалами.
- Заключение — это чёткое обобщение и краткие выводы по теме.

Регламент устного публичного выступления – не более 10 – 15 минут. Искусство устного выступления состоит не только в отличном знании предмета, но и в умении преподнести свои мысли красноречиво и увлекательно.

Подготовка студентов к экзамену

Для успешной сдачи экзаменов необходимо учитывать два фактора: теоретическую и психологическую подготовку студентов. Только в случае работы по всем этим двум направлениям студент может рассчитывать, с одной стороны, на глубокие и прочные знания по изучаемому предмету, а, с другой, — на получение высокой оценки во время экзаменационной сессии.

Теоретическая подготовка к экзамену делится на два раздела, в течение всего учебного года и предэкзаменационная. Если студент хочет иметь глубокие и прочные знания, а кроме того облегчить себе жизнь во время сессии, то он должен приступать к подготовке к экзамену с самого первого периода изучения предмета. Это удобно, так как, с одной стороны, помогает студенту готовиться к текущим занятиям, а с другой — во время сессии значительно облегчает процесс подготовки к экзамену. На сессии студенты сдают экзамены или зачеты.

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. 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 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 и выписать их на отдельном листе.

В процессе повторения анализируются и систематизируются все знания, накопленные при изучении программного материала: данные учебника, записи лекций, конспекты прочитанных книг, 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. Готовясь по чужим записям, легко можно впасть в очень грубые заблуждения.

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.

Есть целый ряд принципов («секретов»), которыми следует руководствоваться при подготовке к экзаменам.

Первый – подготовьте свое рабочее место, где все должно способствовать успеху: тишина, расположение учебных пособий, строгий порядок.

Второй – сядьте удобнее за стол, положите перед собой чистые листы бумаги, справа – тетради и учебники. Вспомните все, что знаете по данной теме, и запишите это в виде плана или тезисов на чистых листах бумаги слева. Потом проверьте правильность, полноту и последовательность знаний по тетрадям и учебникам. Выпишите то, что не сумели вспомнить, на правой стороне листов и там же запишите вопросы, которые следует задать преподавателю на консультации. Не оставляйте ни одного неясного места в своих знаниях.

Третий – работайте по своему плану. Вдвоем рекомендуется готовиться только для взаимопроверки или консультации, когда в этом возникает необходимость.

Четвертый – подготавливая ответ по любой теме, выделите основные мысли в виде тезисов и подберите к ним в качестве доказательства главные факты и цифры. Ваш ответ должен быть кратким, содержательным, концентрированным.

Пятый – помимо повторения теории не забудьте подготовить практическую часть, чтобы свободно и умело показать навыки работы с текстами.

Шестой – установите четкий ритм работы и режим дня. Разумно чередуйте труд и отдых, питание, нормальный сон и пребывание на свежем воздухе.

Седьмой – толково используйте консультации преподавателя. Приходите на них, продуктивно поработав дома и с заготовленными конкретными вопросами, а не просто послушать, о чем будут спрашивать другие.

Восьмой – бойтесь шпаргалки – она вам не прибавит знаний.

Девятый – не допускайте как излишней самоуверенности, так и недооценки своих способностей и знаний. В основе уверенности лежат твердые знания. Иначе может получиться так, что вам достанется тот единственный вопрос, который вы не повторили.

Десятый – не забывайте связывать свои знания по любому предмету с современностью, с жизнью, с практикой.

Одиннадцатый – когда на экзамене вы получите свой билет, спокойно сядьте за стол, обдумайте вопрос, набросайте план ответа. Не волнуйтесь, если что-то забыли.

7. Примерная тематика курсовых работ

По плану курсовые работы не предусмотрены.

8. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

а) Основная литература

1. Голубков, Е.П. Стратегический менеджмент : учебник и практикум для вузов / Е.П. Голубков. - Москва, Издательство Юрайт, 2020.- 290 с. – (Высшее образование). - ISBN 978-5-534-03369-4. - Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. – URL: <https://www.biblio-online.ru/viewer/strategicheskiy-menedzhment-450496>.

2. Зуб, А. Т. Стратегический менеджмент : учебник для бакалавров: для студ. вузов, обучающихся по экон. напр. и спец. / А. Т. Зуб. - 4-е изд., перераб. и доп. - Москва, Издательство Юрайт, 2020.- 375 с. – (Высшее образование). - ISBN 978-5-534-03013-6. - Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. – URL: - <https://www.biblio-online.ru/viewer/strategicheskiy-menedzhment-450032>.

3. Литвак, Б.Г. Стратегический менеджмент : учебник для бакалавров / Б.Г. Литвак. – Москва, Издательство Юрайт, 2019.- 507 с. – (Серия: Бакалавр. Базовый курс). - ISBN 978-5-99-16-2929-4. - Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. – URL: <https://www.biblio-online.ru/viewer/strategicheskij-menedzhment-425854>.

б) Дополнительная литература:

4. Зуб А. Т. Стратегический менеджмент [Текст]: учебник для бакалавров: для студ. вузов, обучающихся по экон. напр. и спец. / А. Т. Зуб. - 4-е изд., перераб. и доп. - Москва.: Издательство Юрайт. 2013. - 375 с.; (Бакалавр. Базовый курс). (5 экз.)

5. Попов С. А. Стратегический менеджмент: актуальный курс [Текст]: учебник для бакалавриата и магистратуры: для студ. вузов, обуч. по экон. направл. и спец. / С. А. Попов ; Рос. акад. нар. хоз-ва и гос. службы при Президенте РФ. – Москва : Издательство Юрайт. 2014. - 463 с.; 21 см. - (Бакалавр и магистр. Академический курс). - Библиогр.: с. 458-463. (1 экз.)

6. Сарапулова Л.Н. Стратегические аспекты управления изменениями в организации : учебное пособие / Л.Н. Сарапулова. – Иркутск: Изд-во ИРНИТУ, 2017. – 132 с. (8 экз. на кафедре культурологии и управления социальными процессами).

в) Программное обеспечение:

- DreamSpark Premium Electronic Software Delivery (3 years) Renewal; кол-во 4; Договор №03-016-14 от 30.10.2014 г.;
- Kaspersky Endpoint Security для бизнеса - Стандартный Russian Edition. 250-499 Node 1 year Educational Renewal License; кол-во 1800;
- Форум Контракт № 04-114-16 от 14 ноября 2016 г. KES Счет № РСЦЗ-000147 и АКТ от 23 ноября 2016 г. Лиц.№1В08161103014721370444; 1 год;
- Office 365 профессиональный плюс для учащихся (Организация: ФГБОУ ВО ИГУ Административные службы Домен: irkstateuni.onmicrosoft.com); кол-во 15000; Номер заказа: 36dde53d-7cdb-4cad-a87f-29b2a19c463e от 07.06.2016 г.; 1 год;
- программа, обеспечивающая воспроизведение видео VLC Player;
- программа для создания и демонстрации презентаций иллюстраций и других учебных материалов: Microsoft Power Point;

г) Базы данных, информационно-справочные и поисковые системы:

- <http://ecsocman.edu.ru> – Федеральный образовательный портал – ЭКОНОМИКА, СОЦИОЛОГИЯ, МЕНЕДЖМЕНТ
- <http://www.ptpu.ru/default.asp> - Сайт международного журнала «Проблемы теории и практики управления»
- <http://socioline.ru> - Электронная библиотека по социологии с оригинальными материалами и коллекцией тематических ссылок
- <http://socis.isras.ru/> - журнал "Социологические исследования"
- <http://novaman.ru> - Сайт Школы Инновационных Менеджеров

Электронно-библиотечные системы содержат издания по всем изучаемым дисциплинам, и сформированной по согласованию с правообладателем учебной и учебно-методической литературой. Электронно-библиотечная система обеспечивает возможность индивидуального доступа для каждого обучающегося из любой точки, в которой имеется доступ к сети Интернет как на территории ФГБОУ ВО «ИГУ», так и вне ее. При этом, одновременно имеют индивидуальный доступ к такой системе 100,0% обучающихся (в соответствии с п. 7.3.3 ФГОС ВО одновременный доступ могут иметь не менее 25% обучающихся по программе).

Для обучающихся обеспечен доступ (удаленный доступ) к следующим современным профессиональным базам данных, информационным справочным и поисковым системам:

ЭБС «Издательство Лань» (адрес доступа: <http://e.lanbook.com/>):

ООО «Издательство Лань». Контракт № 11 от 22.03.2019 г.; Срок действия по 13.11.2020 г. Цена контракта: 524 396 руб.

Характеристика: Коллекции, пополняемые новинками в течение года коллекции «Математика», «Физика», «Информатика» - изд-ва «Лань» (624 назв.); пополняемые коллекции: «Химия», «Биология» - изд-ва «Лаборатория знаний» (84 назв.); Политематическая – 55 электронных книги издательств Физматлит, ДМК Пресс, СпбГУ и пр. 8. Количество пользователей: круглосуточный доступ неограниченному числу пользователей из любой точки.

ЭБС ЭЧЗ «Библиотех» (адрес доступа: <https://isu.bibliotech.ru>):

ООО «Библиотех». Государственный контракт № 019 от 22.02.2011 г. Срок действия: бессрочный. Лицензионное соглашение № 31 от 22.02.2011 г. Цена контракта: 390000 руб.

Количество пользователей: круглосуточный доступ неограниченному числу пользователей из любой точки сети Интернет; Характеристика: программный модуль для реализации работы ЭБС; Наполнение «ЭЧЗ Библиотех» – приобретаемыми электронными версиями книг (ЭВК) и трудами ученых ИГУ;

ЭБС «Национальный цифровой ресурс «Руконт» (Адрес доступа: <http://rucont.ru/>):

ООО ЦКБ «Бибком». Контракт № 91 от 25.10.2019 г.; Акт № бК-6253 от 14.11.19 г. Срок действия по 13.11.2020г., Цена контракта: 277 111,00 руб.

Количество пользователей: круглосуточный доступ неограниченному числу пользователей из любой точки сети Интернет. Характеристика: Коллекция Политематическая – 149 назв.

ЭБС «Айбукс.ру/ibooks.ru» (адрес доступа: <http://ibooks.ru>):

ООО «Айбукс». Контракт № 96 от 31.11.2019г.; Акт № 122 от 13.11.2019 г. Срок действия по 13.11.2020 г. Цена контракта: 241 000,00 руб.

Количество пользователей: круглосуточный доступ неограниченному числу пользователей из любой точки сети Интернет. Характеристика: электронные версии печатных изданий по различным дисциплинам учебного процесса – 178 назв.

Электронная библиотека «Академия» (адрес доступа: <http://academia-moscow.ru>):

ОИЦ «Академия». Контракт № 94 от 01.10.2015 г. Акт от 05.10.2015 г. Цена контракта: 84 515,80 руб.

Количество пользователей: круглосуточный доступ пользователей из любой точки сети Интернет, количество одновременных доступов в спецификации к Контракту. Характеристика: электронные версии печатных изданий по различным дисциплинам учебного процесса – 30 назв.

Электронно-библиотечная система «ЭБС Юрайт» (адрес доступа: <http://bibli-online.ru>):

ООО «Электронное издательство Юрайт». Контракт № 80 от 02.10.2019г.; Срок действия по 17.10. 2020 г. Акт приема-передачи № 2144 от 18.10.2019. Цена контракта: 606 100,00 руб.

Количество пользователей: круглосуточный доступ из любой точки сети Интернет, количество одновременных доступов согласно приложения к Контракту. Характеристика: электронные версии печатных изданий по различным отраслям знаний, свыше 8.5 тыс. назв.

Научная электронная библиотека «ELIBRARY.RU» (адрес доступа: <http://elibrary.ru>):

ООО «НЭБ», Контракт № 130 от 13.12.2019 г.; Акт от 13.12.2019 г. Срок действия по 31.12. 2020 г. Цена контракта: 642 351,00 руб. Количество пользователей неограниченное, доступ в локальной сети вуза. Характеристика: полные тексты статей из журналов по подписке – 67 наим.; доступ к архивам в течение 9 лет, следующих после окончания срока обслуживания; полные тексты статей из журналов свободного доступа.

Web of Science (WOS) (Адрес доступа: <http://apps.webofknowledge.com>)

Федеральное государственное бюджетное учреждение «Государственная публичная научно-техническая библиотека России» Сублицензионный договор № WoS/102 от 05.09.2019 г. Цена контракта: на безвозмездной основе.

Количество пользователей: без ограничений, с компьютеров сети ИГУ. Характеристика: цитатная база данных журнальных статей, объединяющая 3 базы: Science, Social Sciences, Arts&Humanities Citation Index.

Scopus (Адрес доступа: <http://www.scopus.com>)

Федеральное государственное бюджетное учреждение «Государственная публичная научно-техническая библиотека России» Сублицензионный договор № Scopus / 102 от 09.10.19 г.

Цена контракта: на безвозмездной основе.

Количество пользователей: без ограничений, с компьютеров сети ИГУ. Характеристика: реферативная база данных, которая индексирует более 21 тыс. наименований научно-технических и медицинских журналов примерно 5 тыс. международных издательств по всем областям наук

ЭКБСОН (Адрес доступа: <http://www.vlibrary.ru>)

Федеральное государственное бюджетное учреждение «Государственная публичная научно-техническая библиотека России» Соглашение № 84 ЭКБСОН от 15.10.15 г. о сотрудничестве в области развития Информационной системы доступа к электронным каталогам библиотек сферы образования и науки в рамках единого Интернет-ресурса. Цена контракта: на безвозмездной основе.

Количество пользователей: без ограничений, с компьютеров сети ИГУ. Характеристика: единая информационная система доступа к электронным каталогам библиотечной системы образования и науки в рамках единого интернет-ресурса на основе унифицированного каталога библиотечных ресурсов.

Государственная информационная система «Национальная электронная библиотека» (НЭБ) (Адрес доступа: <http://нэб.рф>)

Федеральное государственное бюджетное учреждение «Российская государственная библиотека». Договор № 101/НЭБ/0760 от 14.09.15 г. о предоставлении доступа к Национальной электронной библиотеке. Цена контракта: на безвозмездной основе.

Количество пользователей: без ограничений, с компьютеров сети ИГУ

Характеристика: доступ к совокупности распределенных фондов полнотекстовых электронных версий печатных, электронных и мультимедийных ресурсов НЭБ, а также к единому сводному каталогу фонда НЭБ.

Справочно-правовая система «Консультант Плюс» (адрес доступа: в локальной сети НБ ИГУ):

ООО «Информационный Центр ЮНОНА» Договор о сотрудничестве от 15.10.2018 г. Срок действия – до расторжения сторонами. Цена контракта: на безвозмездной основе .

Количество пользователей: без ограничений. Характеристика: правовая БД – законодательство РФ, международное право, юридическая литература.

Научная библиотека Иркутского государственного университета [Офиц. сайт]. URL: <http://library.isu.ru/ru> (дата обращения: 02.04.2020).

Образовательный портал Иркутского государственного университета [Офиц. сайт]. URL: <http://educa.isu.ru> (дата обращения: 02.04.2020).

Федеральный образовательный портал «Экономика. Социология. Менеджмент» [Офиц. сайт]. URL: <http://ecsocman.hse.ru> (дата обращения: 02.04.2020).

Справочно-правовая система «ГАРАНТ» (адрес доступа: в локальной сети НБ ИГУ):

Договор № Б/12 об информационно-правовом сотрудничестве между ООО «Гарант-Сервис Иркутск» и Федеральное государственное бюджетное управление высшего профессионального образования «Иркутский государственный университет» (ФГБОУ ВПО «ИГУ») от 16.11.12 г.; Регистрационный лист № 38-70035-003593 от 21.11.12 г. Срок действия – до расторжения сторонами. Цена контракта: на безвозмездной основе.

Количество пользователей: без ограничений. Характеристика: правовая БД – законодательство РФ, международное право, юридическая литература.

9. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Учебная аудитория для проведения занятий лекционного и семинарского типа, для проведения групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, для самостоятельной работы на 80 рабочих мест, оборудованная специализированной (учебной) мебелью (столы, скамьи, доска меловая); оборудованием для презентации учебного материала по дисциплине «Стратегический менеджмент»: проектор Epson H428B, экран, ноутбук 15.6" Lenovo B590, колонки; наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий, обеспечивающие тематические иллюстрации, соответствующие рабочей программе дисциплины «Стратегический менеджмент».

10. Образовательные технологии

При проведении лекционных и практических занятий по дисциплине, а также в рамках самостоятельной работы обучающихся используются активные и интерактивные формы обучения с учетом степени усвоения обучающимися материала.

Особенностями организации занятий с использованием форм и методов активного и интерактивного обучения являются:

- самостоятельный поиск обучающимися путей и вариантов решения поставленной учебной задачи, проблемы (выбор одного из предложенных вариантов или нахождение собственного варианта и обоснование решения);

- обучение работе в команде, проявлению терпимости к любой точке зрения, уважению права каждого на свободу слова;

- всесторонний анализ конкретных практических примеров профессиональной деятельности, в которой обучающиеся выполняют различные ролевые функции;

- постоянное поддержание преподавателем активного внутригруппового взаимодействия, снятие им напряженности во взаимоотношениях между участниками, нейтрализация конфликтного поведения отдельных обучающихся;

- возможность выполнения на занятии одним из обучающихся функции лидера (руководителя), который инициирует и ориентирует обсуждение учебной проблемы;

- интенсивное использование индивидуальных заданий в групповых занятиях;

- активное использование технических учебных средств, в том числе таблиц, слайдов, фильмов, роликов, видеоклипов, видеотехники, с помощью которых иллюстрируется учебный материал.

При проведении лекции используются активные и интерактивные формы обучения:

- проблемная лекция – аудиторное занятие, во время которого преподаватель ставит перед обучающимися проблемную задачу, представляет вводную информацию, ориентиры поиска решения и побуждает обучающихся к поискам решения, шаг за шагом подводя их к искомой цели;

- лекция-дискуссия – аудиторное занятие, во время которого преподаватель использует ответы обучающихся на его вопросы и организует свободный обмен мнениями в интервалах между логическими разделами лекции и др.

При проведении практических занятий используются следующие активные и интерактивные формы:

- дискуссия – целенаправленное обсуждение конкретной проблемы, сопровождающееся обменом идеями, суждениями, мнениями;

- дебаты – интерактивный метод, при котором обучающимся предлагается по заявленному суждению выдвигать аргументы «за» и «против», подтверждая свою позицию теоретическим и фактическим материалом. Для проведения занятия методом дебатов формируются команды, приводящие противоположные аргументы на заданную тему;

- круглый стол – способ организации обсуждения проблемного вопроса, характеризующийся: обобщением идей и мнений относительно обсуждаемой проблемы, равноправием

участников круглого стола, выражением мнения по поводу обсуждаемого вопроса, а не по поводу мнений других участников;

-деловая игра – моделирование разнообразных условий профессиональной деятельности, воспроизведение реальных жизненных ситуаций в игровой форме;

-ролевая игра – игровая деятельность, в процессе которой обучающиеся выступают в разных ролях. Ролевая игра позволяет отрабатывать тактику поведения, действий конкретного лица в смоделированных ситуациях;

-тренинг – форма обучения, целью которого является развитие компетентности межличностного и профессионального поведения в общении. В процессе моделирования специально заданных ситуаций обучающиеся имеют возможность развить и закрепить необходимые знания и навыки, изменить свое отношение к собственному опыту и применяемым в работе подходам;

-мозговой штурм – метод быстрого поиска решений, основанный на их генерации, проводимой группой, и отбора лучшего из решений. При этом может быть использован метод «дерево решений», предполагающий выбор оптимального варианта решения, действия путем оценки преимуществ и недостатков различных вариантов;

-анализ конкретных ситуаций (кейс-метод) – изучение, анализ и принятие решений по ситуации, которая возникла в результате происшедших событий, реальных ситуаций или может возникнуть при определенных обстоятельствах в конкретной организации в тот или иной момент времени;

-практикум – форма проведения занятий, в процессе которой обучающиеся под руководством преподавателя выполняют задания деятельностного характера (выполняют упражнения, решают задачи, связанные с будущей деятельностью), направленные на получение практических навыков и практическое усвоение основных положений учебной дисциплины.

В ходе указанных занятий в активной или интерактивной форме обучающиеся используют материалы заранее подготовленных эссе, рефератов, докладов, собственных экспериментов по решению управленческих задач эвристическими методами либо приемами, почерпнутыми из Интернета.

Дистанционные технологии при освоении дисциплины применяются с использованием Образовательного портала Иркутского государственного университета (Адрес доступа: <http://educa.isu.ru>). Текст лекций, задания к практическим занятиям размещаются по дисциплине «Стратегический менеджмент» в соответствующих разделах указанного информационного портала ИГУ.

Интерактивное общение со студентами осуществляется на информационной платформе ZOOM. Сроки и план видеоконференции задает преподаватель. Кроме того, преподаватель использует дистанционное чтение лекций и проведение практических занятий в Skype. При необходимости прием экзамена осуществляется в дистанционной форме с использованием информационных платформ. Индивидуальное общение со студентами проходит также через электронную почту преподавателя.

11.Оценочные средства (ОС)

11.1. Оценочные средства для входного контроля

Не предусматриваются.

11.2. Материалы для проведения текущего контроля знаний студентов:

№ п/п	Вид контроля	Контролируемые темы (разделы)	Компетенции, компоненты которых контролируются
--------------	---------------------	--------------------------------------	---

1.	Практические занятия: устный опрос, заслушивание докладов.	Разделы 1-5. Темы: 1.1-5.3	ПК-1, ПК-2, ПК-3, ПК-10
2.	Проверка и обсуждение реферативной работы	Темы 1.1. — 5.4	ПК-1, ПК-2, ПК-3, ПК-10
8.	Проверка самостоятельно подготовленных вопросов по ряду тем.	Темы 1.1, 1.4-1.5, 2.1-2.2, 3.1-3.2, 4.1-4.3, 5.2-5.3.	ПК-1, ПК-2, ПК-3, ПК-10
9.	Промежуточная аттестация в форме экзамена	Темы 1.1. – 5.4	ПК-1, ПК-2, ПК-3, ПК-10

Оценочные средства текущего контроля

Текущий контроль реализуется в ходе проведения семинарских занятий и контроля самостоятельной работы обучающихся (от 0 до 60 баллов) в течение 7-го семестра. Он складывается из следующего вида работ:

- ответы на заранее поставленные вопросы по темам семинаров;
- участи в обсуждении вопросов семинарских занятий, оппонирование на выступления;
- кратких ответов на тот или иной вопрос из темы предыдущей лекции или семинара;
- написания реферата по предложенным темам (от 0 до 10 баллов).

Студент, набравший в результате текущей работы по дисциплине менее 40 баллов, не допускается к сдаче экзамена и ему выставляется 0 сессионных баллов.

Предусматриваются «премиальные» баллы (от 0 до 10) за отсутствие пропусков занятий, высокое качество выполненных работ, участие в конференциях, олимпиадах, научно-исследовательской работе, написания статей и т. д. Преподаватель имеет право (с согласия студента) выставить студенту, набравшему в течение семестра за текущую работу 70 баллов, экзаменационную оценку без процедуры сдачи экзамена. В данном случае к набранному студентом количеству баллов за текущую работу автоматически добавляется 20 баллов и выставляется соответствующая академическая оценка.

Текущий контроль успеваемости в течение семестра оценивается по следующей таблице.

Карта форм текущего контроля

№	Формы текущего контроля	Баллы	Максимум за семестр
1.	Индивидуальные домашние задания	0-5	10
2.	Семинар (1)	0-5	5
3.	Деловая игра «Выбор стратегии»	0-5	5
4.	Составление матрицы БКГ	0-5	5
5.	Практические занятия (2)	0-5	15
6.	Промежуточный тест	0-5	10
7.	Итоговый тест	0-10	10
8.	Реферат, доклад		10 (бонус)
Всего за семестр			60+10 (бонус)

Количество баллов, необходимое для внутрисеместровой аттестации – 60 баллов

Примерные темы рефератов

1. Конкурентное преимущество и эволюция отрасли.
2. Модель жизненного цикла отрасли.

3. Степень общности модели жизненного цикла.
4. Факторы успеха в течение жизненного цикла.
5. Состав и структура отрасли.
6. Ключевые факторы успеха и эволюция отрасли.
7. Сфера корпоративной стратегии.
8. Условия эффективности вертикальной стратегии.
9. Стратегия диверсификации.
10. Управление многопрофильными компаниями.
11. Интернационализация экономики.
12. Международная конкуренция в отрасли.
13. Конкурентное преимущество в условиях интернационализации.
14. Стратегия входа на зарубежные рынки.
15. Новые направления в стратегическом мышлении.
16. Стратегия и организация многонациональной корпорации.
17. Роль стратегического менеджмента в постиндустриальную эпоху.
18. Объекты, уровни и методы стратегического управления.
19. Оценка нестабильности внешней среды и выбор системы управления фирмой (корпорацией).
20. Стратегическое управление и государственное регулирование экономики.
21. Процесс (этапы) стратегического управления организацией.
22. Исследование и классификация стратегий организации.
23. Стратегический анализ внешней среды фирмы.
24. Стратегический анализ внутренней среды фирмы.
25. Стратегический анализ издержек и цепочка ценностей.
26. Анализ конкурентного преимущества фирмы.
27. Прогнозирование внешней среды фирмы.
28. Анализ и прогнозирование общей ситуации в отрасли и конкуренции в ней.
29. Определение целей организации. Построение и оценка дерева целей организации.
30. Анализ факторов, формирующих стратегию.
31. Стратегия и конкурентное преимущество.
32. Сравнительный анализ разных стратегий фирмы.
33. Анализ стратегий на разных этапах жизненного цикла отрасли.
34. Стратегии конкуренции на международных рынках.
35. Стратегические альянсы.
36. Разработка и обоснование стратегии организации (корпорации, фирмы, предприятия, банка, страховой компании, университета и др. коммерческих и некоммерческих организаций).
37. Реализация стратегий организации: программы, бюджеты, бизнес-планы и т.д.
Программные методы реализации стратегии организации.
38. Разработка корпоративной стратегии фирмы.
39. Стратегия диверсификации корпорации.
40. Стратегия восстановления, экономии и реструктуризации портфеля фирмы.
41. Стратегия транснациональной диверсификации корпорации.
42. Комбинированные стратегии диверсификации.
43. Разработка деловой стратегии фирмы (стратегии бизнеса, конкурентной стратегии).
44. Стратегия низких издержек фирмы.
45. Стратегия дифференциации фирмы.

Критерии оценки реферата

- очевидное знакомство с релевантной литературой и ее проработка (максимальная оценка – 3 балла);
- самостоятельность в изложении материала (максимальная оценка – 3 балла);

- адекватность интерпретации используемых источников (максимальная оценка – 2 балла);
 - логичность и последовательность изложения, соблюдение принятых стандартов оформления научной работы (максимальная оценка – 2 балла).
- За работу по написанию реферата студент может получить, в зависимости от его качества, от 1 до 10 баллов.

Примерная тематика докладов

1. Пять сил конкуренции М. Портера.
2. Теория конкурентного преимущества М. Портера.
3. Конкурентные стратегии по Ф. Котлеру в зависимости от занимаемой фирмой доли рынка.
4. Стратегии конкуренции на международных рынках.
5. Структура анализа конкурентов.
6. Цели и задачи анализа конкурентного преимущества.
7. Каковы источники конкурентного преимущества.
8. Выполнение структуры: культура и руководство.
9. Принципы успешных стратегий, роль руководителя.
10. Дайте определение стратегии.
11. Каковы основные проблемы стратегического анализа?
12. Перечислите основные этапы развития стратегического менеджмента.
13. В чем состоит задача корпоративной стратегии?
14. В чем состоит задача бизнес-стратегии?
15. В чем состоит стратегия создания ценности?
16. Как измеряется ценность фирмы?
17. Стратегия фокусирования фирмы.
18. Стратегия инноваций организации.
19. Стратегия быстрого реагирования.
20. Стратегия вертикальной интеграции.
21. Наступательная стратегия фирмы.
22. Оборонительная стратегия фирмы.
23. Разработка функциональной стратегии фирмы.
24. Маркетинговая стратегия организации.
25. Стратегия ценообразования организации.
26. Инвестиционная стратегия организации.
27. Финансовая стратегия организации.
28. Товарная стратегия фирмы.
29. Разработка стратегии развития региона.
30. Разработка бизнес-плана фирмы после принятия стратегии.
31. Разработка стратегического плана фирмы.
32. Стратегический анализ диверсифицированных компаний.
33. Оценка диверсифицированного портфеля с использованием матричного анализа.
34. Проектирование организационной структуры фирмы в зависимости от выбранной стратегии.

Примерные тестовые задания

На каких исторических предпосылках базируется современный американский менеджмент:

- наличие рынка;
- индустриальный способ организации производства;
- корпорация как основная форма предпринимательства.

- Россия находится на первом, переходном, этапе развития рыночных отношений.

Отметьте задачи этого этапа:

- достижение материально-финансовой сбалансированности народного хозяйства;
- изменение стереотипов сознания и поведения;
- подготовка кадров новой формации.

Кто оказал влияние на европейскую модель менеджмента.

- Фэлк.
- Урвик.
- Герцерн.
- Маслоу.
- Мак – Клелланд.

Успехи японских корпораций в конкурентной борьбе с американскими компаниями обусловлены главным образом:

- а. трудолюбием японцев;
- б. преимуществами системы организации труда;
- в. использованием особенностей национального характера японцев при организации бизнес-процессов;
- г. мощью японской банковской системы;
- д. низкой заработной платой японских работников.

Укажите, что характерно для японской компании «Сони» в отношениях между руководителями и подчиненными:

- а. по возможности желательно, чтобы человек всю свою жизнь остался на одном рабочем месте, где он приобретает определенный опыт, что соответственно повышает эффективность работы;
- б. отсутствие дифференцированного отношения к людям;
- в. для успешной работы в компании важно, какое учебное заведение закончил сотрудник и с какими отметками;
- г. при всех положительных качествах свободы дискуссии в большой компании она нарушает режим работы.

Почему именно США стали родиной современного управления:

- отсутствие проблем с происхождением, национальностью;
- поддержка идеи образования для всех, огромный рынок рабочей силы;
- образование монополий;
- все перечисленное.
- Ключевым фактором в любой модели управления являются:
- люди;
- средства производства;
- финансы;
- структура управления.

Центральное место в оперативном управлении японского менеджмента занимает:

- управление эмоциями;
- управление качеством;
- управление персоналом.

Какая модель менеджмента признана самой эффективной:

- американская;
- японская;
- европейская.

В чем заключается главный успех японской модели менеджмента:

- в том что она ориентирована на человеческий фактор;
- в том что она ориентирована на внешние факторы.

На какую организационно – правовую структуру ориентирована современная модель менеджмента:

- частное предпринимательство;
- государственное.
- Какой вид управления применяют американские корпорации:
- стратегический;
- управленческий.

Что является основой стратегического управления:

- системный анализ;
- ситуационный анализ;
- внешний анализ;
- внутренний анализ.

Необходимость применения зарубежного опыта в России:

- недостаток опыта управления в условиях рынка;
- оценка достигнутого уровня развития собственного менеджмента;
- выявление соответствия направлений развития отечественного управления общемировым тенденциям;
- улучшение условий для сотрудничества и конкуренции с зарубежными фирмами;
- развитие интеллектуальных способностей собственных ученых и практиков;
- улучшение имиджа страны, фирм, менеджеров.

Корпоративная культура основана:

- на принятых в обществе формах поведения;
- правилах, определяемых руководством организации;
- разделяемых большинством членов организации убеждениях и ценностях ;
- особенностях производства;
- законодательстве.

Одна из важнейших функций корпоративной культуры - это:

- а. укрепление дисциплины;
- б. формирование благоприятного психологического климата в организации;
- в. поддержание социальной стабильности в организации;
- г. правильное распределение вознаграждений;
- д. создание благоприятного имиджа компании.

Какое условие препятствует возникновению формальной организации людей (по Бернару):

- а. способность общаться;
- б. достижение общей цели;
- в. стремление к свободе действий;
- г. желание совместных действий.

Отличительной чертой формальной организации является:

- а. отсутствие единства в действиях ее членов;
- б. жесткое давление на ее членов;
- в. наличие должностных инструкций и предписаний;
- г. сознательная координация действий двух или более

Какой тип отношений не характерен для корпоративной культуры в организации:

- монополия и стандартизация в деятельности;
- б. доминирование иерархических властных структур;
- в. сочетание конкуренции и кооперации в деятельности работников;
- г. принцип большинства или старшинства в принятии решений.

Критерии оценки тестовых заданий:

Оценка «отлично» выставляется студенту, если он справился с более 91% предложенных вопросов (27-30 вопросов).

Оценка «хорошо» выставляется студенту, если он справился с 71% - 90% предложенных вопросов (21-26 вопросов).

Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если он справился с 51% - 70% предложенных вопросов (15-20 вопросов).

Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, если он справился с менее 50% предложенных вопросов (менее 14 вопросов).

11.3 Оценочные средства для промежуточной аттестации (в форме экзамена)

Примерные вопросы к экзамену

1. Понятие стратегии и системы стратегического управления
2. Миссия, видение и цели организации
3. Требования к целям организации
4. Стратегии ценового лидерства и лидерства в товаре
5. Стратегии ресурсосбережения
6. Понятие хозяйственного портфеля
7. Стратегические хозяйственные единицы (СХЕ)- бизнес-единицы
8. Портфельный анализ с использованием матрицы БКГ
9. Портфельный анализ с использованием матрицы Мак- Кинси
10. Конкурентные преимущества: внутренние и внешние
11. Матрицы портфельного анализа БКГ и Мак-Кинси, их преимущества и недостатки
12. Основные показатели и оценка конкурентных преимуществ
13. Модель конкурентных сил Портера
14. Выбор стратегий роста. Диверсификация
15. Наступательная стратегия
16. Оборонительная стратегия
17. Стратегии позиционирования товара на целевом рынке
18. Управление ЖЦТ
19. Стратегии ценообразования
20. Стратегия развития торгового предприятия. Матрица «Товар-рынок»
21. Стратегии развития малых фирм, практика их применения
22. Стратегии роста крупных фирм, особенности
23. Стратегии средних фирм
24. Стратегии глобализации и международной экспансии
25. Товарные стратегии торгового предприятия
26. Маркетинговые стратегии по охвату выбранных сегментов
27. Стратегии конкуренции
28. Анализ внутренней среды
29. Анализ внешней среды
30. Стратегический потенциал организации
31. Этапы стратегического планирования
32. Реализация стратегии
33. Стратегический контроль
34. Реинжиниринг
35. Алгоритм реинжиниринга
36. Экономическая эффективность реинжиниринга
37. Корпоративная культура организации
38. Коммуникационные стратегии
39. Экономическая эффективность внедрения стратегий

40. Ранжирование стратегических задач
41. Способы проникновения фирмы на международный рынок
42. Особенности стратегии франчайзинга в России, примеры
43. Стратегия глобализации, примеры
44. Стратегии позиционирования
45. Показатели стратегического планирования
46. Подходы к выработке базовых стратегий предприятия
47. Обоснование маркетинговых возможностей предприятия
48. Этапы развития стратегического управления
49. SWOT– анализ предприятия
50. Виды планов в зависимости от периодов планирования

В качестве 3-го задания в билетах составлены «Практические задания»:

1. Составление оргструктуры организации
2. Выработка миссии, стратегии организации
3. Проведение SWOT– анализ организации.
4. Составление матрицы БКГ организации.
5. Анализ внешней среды организации.

Критерии оценки ответов на экзамене

Оценка *«отлично»* ставится, если студент строит ответ логично в соответствии с планом, показывает максимально глубокие знания профессиональных терминов, понятий, категорий, концепций и теорий. Развернуто аргументирует выдвигаемые положения, приводит убедительные примеры. Обнаруживает способность анализа в освещении различных концепций. Делает содержательные выводы. Демонстрирует знание специальной литературы в рамках учебного методического комплекса и дополнительных источников информации. Имеет место высокий уровень выполнения самостоятельных работ в течение учебного процесса

Оценка *«хорошо»* ставится, если студент строит свой ответ в соответствии с планом. В ответе представлены различные подходы к проблеме, но их обоснование недостаточно полно. Развернуто аргументирует выдвигаемые положения, приводит необходимые примеры, однако показывает некоторую непоследовательность анализа. Выводы правильны. Речь грамотна, используется профессиональная лексика. Демонстрирует знание специальной литературы в рамках учебного методического комплекса и дополнительных источников информации. Имеет место средний уровень выполнения самостоятельных работ в течение учебного процесса

Оценка *«удовлетворительно»* ставится, если ответ недостаточно логически выстроен, план ответа соблюдается непоследовательно. Студент обнаруживает слабость в развернутом раскрытии профессиональных понятий. Выдвигаемые положения декларируются, но недостаточно аргументированы. Имеет место низкий уровень выполнения самостоятельных работ в течение учебного процесса

Шкала соответствия балльно-рейтинговой системы оценок и академической оценки, утвержденная Ученым советом ИСН

Итоговый семестровый рейтинг	Академическая оценка	
60 – 70 баллов	«зачтено»	«удовлетворительно»
71 – 85 баллов		«хорошо»
86 – 100 баллов		«отлично»

11.4. Оценка сформированности компетенций

Из раздела 6 данной рабочей программы следует, что достижение и измерение уровня сформированности заявленных компетенций обеспечивается:

ПК-1, ПК-2, ПК-3, ПК-10 – все темы, практические работы, доклад (эссе, реферат), оцениваемые в рамках дисциплины до 100 баллов.

Таким образом, итоговая оценка сформированности компетенций определяется по столбальной итоговой оценке по дисциплине:

60-85 баллов – базовый (пороговый) уровень;

86-100 баллов – повышенный (продвинутый) уровень.

Оценка степени сформированности компетенций измеряется и определяется по показателям и критериям, представленным в таблице.

Показатели и критерии оценки для проведения промежуточной аттестации по дисциплине

Компетенция (шифр в соответствии с ФГОС ВО)	Показатели	Содержание задания	Признаки проявления		Критерии оценки	Оценка степени сформированности компетенции в соответствии с требованиями к результатам освоения дисциплины
ПК-1, ПК-2, ПК-3, ПК-10	<p>Знает:</p> <ul style="list-style-type: none"> • основные этапы развития стратегического менеджмента; • методы проектирования организационных структур; • роль и место управления персоналом в общеорганизационном управлении и его связь со стратегическими задачами организации; • основные теории стратегического менеджмента; • теоретические и практические подходы к определению источников и механизмов обеспечения конкурентного преимущества организации; • содержание и взаимосвязь основных элементов процесса стратегического управления; <p>Умеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> • ставить цели и формулировать задачи, связанные с реализацией профессиональных функций; • анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации, выявлять ее ключевые элементы и оценивать их влияние на организацию; • разрабатывать стратегии управления человеческими ресурсами; • делегировать полномочия в стратегическом управлении; • организовывать командное взаимодействие для решения управленческих задач. <p>Владеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> • навыками бизнес-планирования; • методами формулирования и реализации стратегий на уровне бизнес-единицы; • методами сбора, обработки и анализа данных, характеризующих стратегическое управление; • методами внедрения разработанных стратегий и определения их экономической эффективности. 	1. Вопрос из перечня вопросов для проведения промежуточной аттестации по разделу 1 дисциплины.	Повышенный (максимально выраженные характеристики сформированности компетенции)	Знает в полной мере. Умеет в полной мере. Владеет в полной мере.	Отлично	Освоена в полной мере
		Базовый (превышение минимальных нормативов сформированности компетенции)	Знает в достаточной мере. Умеет в достаточной мере. Владеет в достаточной мере.	Хорошо	Освоена в достаточной мере	
		Пороговый (обязательный, минимальная степень сформированности компетенций)	Знает частично Умеет частично. Владеет частично.	Удовлетворительно	Освоена частично	
		До-пороговый (компетенция не сформирована)	Не знает Не умеет Не владеет	Неудовлетворительно	Не освоена	
		2. Вопрос из перечня вопросов для проведения промежуточной аттестации по разделу 2-3 дисциплины.	Повышенный (максимально выраженные характеристики сформированности компетенции)	Знает в полной мере. Умеет в полной мере. Владеет в полной мере.	Отлично	Освоена в полной мере
		Базовый (превышение минимальных нормативов сформированности компетенции)	Знает в достаточной мере. Умеет в достаточной мере. Владеет в достаточной мере.	Хорошо	Освоена в достаточной мере	
		Пороговый (обязательный, минимальная степень сформированности компетенций)	Знает частично	Удовлетворительно	Освоена частично	

		3. Практическое задание для проведения промежуточной аттестации.	Повышенный (максимально выраженные характеристики сформированности компетенции)	Знает в полной мере. Умеет в полной мере. Владеет в полной мере.	Отлично	Освоена в полной мере
			Базовый (превышение минимальных нормативов сформированности компетенции)	Знает в достаточной мере. Умеет в достаточной мере. Владеет в достаточной мере.	Хорошо	Освоена в достаточной мере
			Пороговый (обязательный, минимальная степень сформированности компетенций)	Знает частично Умеет частично. Владеет частично.	Удовлетворительно	Освоена частично
			До-пороговый (компетенция не сформирована)	Не знает Не умеет Не владеет	Неудовлетворительно	Не освоена
			Повышенный, минимальная степень сформированности компетенций)	Умеет частично. Владеет частично.	Удовлетворительно	
			До-пороговый (компетенция не сформирована)	Не знает Не умеет Не владеет	Неудовлетворительно	Не освоена

Порядок определения оценки за экзамен

Вопрос	Оценки (по пятибалльной шкале)																											
1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
2	3	3	3	4	4	4	5	5	5	5	3	3	3	4	4	4	5	5	5	3	3	3	4	4	4	5	5	5
3	3	4	5	3	4	5	3	4	5	3	4	5	3	4	5	3	4	5	3	4	5	3	4	5	3	4	5	
Общая оценка	3	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	5	3	4	4	4	4	5	4	5	5	

Разработчик:

Доцент, канд. экон. наук



Л.Н. Сарапулова

Программа рассмотрена на заседании кафедры культурологии и управления социальными процессами 29 мая 2020 г., протокол № 10.

Заведующий кафедрой, доцент



Н.В.Деренко