


Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Золотухина Елена Автономная некоммерческая организация высшего образования  
Должность: Ректор «Московский региональный социально-экономический институт»  
Дата подписания: 20.02.2022 15:23:08  
Уникальный программный ключ:  
ed74cad8f1c19aa426b59e780a391b3e6ee2e1026402f1b3f388bce49d1d570e

Программа одобрена  
Ученым советом МРСЭИ  
Протокол №10 от 30 июня 2021 г.

Утверждаю

Ректор  Золотухина Е.Н.



«30» июня 2021 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)  
Б1.О.17 Стратегический менеджмент**

**Направление подготовки  
38.03.02 Менеджмент**

**Профиль Менеджмент организации**

Квалификация (степень) выпускника бакалавр  
Форма обучения – очная, очно-заочная

Рабочая программа дисциплины (модуля) «Стратегический менеджмент» разработана на основании:

– федерального государственного образовательного стандарта высшего образования – бакалавриат по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, утвержденного приказом Министерства науки и высшего образования РФ от 12 августа 2020 г. № 970;

– учебного плана по основной профессиональной образовательной программе высшего образования Менеджмент организации по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент;

– профессионального стандарта «Специалист по управлению рисками», утвержденный приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 30 августа 2018 г. № 564н;

– профессионального стандарта «Специалист по стратегическому и тактическому планированию и организации производства», утвержденный приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 8 сентября 2014 г. № 609н с изменением, внесенным приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 12 декабря 2016 г. № 727н.

Рабочая программа дисциплины (модуля) разработана:

Кузнецова Е.А. – к.э.н., доцент кафедры государственного и муниципального управления

Рецензенты:

Тебиев Б.К., д.п.н., д.э.н., профессор кафедры государственного и муниципального управления

Рабочая программа дисциплины (модуля) обсуждена и утверждена на заседании кафедры государственного и муниципального управления

Протокол № 10 от «30» июня 2021 года

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Цели и задачи дисциплины (модуля).....	4
2. Место дисциплины (модуля) в структуре ОПОП.....	4
3. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы .....	4
4. Объем дисциплины (модуля) и виды учебной работы (разделяется по формам обучения) .....	6
5. Содержание дисциплины (модуля) .....	7
6. Самостоятельная работа студентов (СРС) .....	10
7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля) .....	11
8. Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля) .....	12
9. Образовательные технологии .....	13
10. Оценочные средства (ОС) .....	14
11. Организация образовательного процесса для лиц с ограниченными возможностями.....	37
12. Лист регистрации изменений .....	39

### 1. Цели и задачи дисциплины (модуля)

Целью изучения дисциплины «Стратегический менеджмент» (далее – дисциплина) является формирование у студентов теоретических знаний и практических навыков в области стратегического управления.

Задачи дисциплины:

- освоение теоретических и методологических основ стратегического менеджмента;
- формирование практических навыков современного стратегического менеджмента;
- расширение знаний и навыков принятия стратегических решений, критического мышления, основанных на современных математических методах и научных подходах к управлению в условиях неполноты информации и постоянных изменений внешней среды;
- формирование навыков коммуникаций, позволяющих эффективно взаимодействовать с заинтересованными сторонами, разрабатывать стратегию и находить альтернативные варианты в условиях неопределенности;
- совершенствование опыта управленческой деятельности на основе классических моделей и инструментов стратегического управления применительно к различным условиям деятельности организации;
- развитие творческого отношения к мировому опыту стратегического менеджмента и умение использовать его в современных условиях с учетом российского менталитета.

### 2. Место дисциплины (модуля) в структуре ОПОП

Дисциплина относится к дисциплинам обязательной части блока Б1. Дисциплины (модули) учебного плана по основной профессиональной образовательной программе высшего образования Менеджмент организации по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент.

Знания, умения, навыки и компетенции, полученные обучающимися при изучении данной дисциплины, находят применение в творческой и научно-исследовательской деятельности, при подготовке курсовых работ и выпускной квалификационной работы.

Дисциплина изучается на 4 курсе в 7 семестре по очной и на 4 курсе в 8 семестре по очно-заочной форме обучения, форма промежуточной аттестации – зачет с оценкой.

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

В результате освоения учебной дисциплины обучающийся должен демонстрировать следующие результаты:

Категория компетенций	Код и формулировка компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Код и наименование результата обучения
	ОПК-1. Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории.	ОПК-1.И-1. Использует термины, основные понятия, подходы, модели экономической, организационной и управленческой теорий в контексте решения задач управленческой деятельности.	ОПК-1.И-1.З-1. Знает основы экономических, организационных и управленческих теорий в объеме, необходимом для успешной управленческой деятельности.
			ОПК-1.И-1.У-1. Умеет использовать знания экономической, организационной и управленческой теорий в профессиональной управленческой деятельности.

		ОПК-1.И-2. Демонстрирует корректную постановку профессиональных задач, используя категориальный аппарат экономической, организационной и управленческой теории.	ОПК-1.И-2.3-1. Знает категориальный аппарат экономической, организационной и управленческой наук. ОПК-1.И-2.У-1. Умеет формулировать и формализовать профессиональные задачи, используя категориальный аппарат экономической, организационной и управленческой наук
	ОПК-3. Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия.	ОПК-3.И-1. Обосновывает результаты решения стратегических и оперативных управленческих задач как в целом на уровне организации и ее подразделений, так и в отдельных функциональных областях менеджмента.	ОПК-3.И-1.3-1. Знает основные методы и модели принятия организационно-управленческих решений ОПК-3.И-1.У-1. Умеет обосновывать, разрабатывать и реализовывать организационно-управленческие решения
ОПК-3.И-2. Производит оценку результатов анализа и оптимизации организационно-управленческих решений		ОПК-3.И-2.3-1. Знает основные методы и модели оценки организационно-управленческих решений ОПК-3.И-2.У-1. Умеет оценивать ожидаемые результаты предлагаемых организационно-управленческих решений	
ОПК-3.И-3. Осуществляет оценку ожидаемых результатов и последствий организационно-управленческих решений с учетом их социальной значимости и реализации в условиях сложной и динамической среды.		ОПК-3.И-3.3-1. Знает основные методы и модели оценки результатов и последствий организационно-управленческих решений ОПК-3.И-3.У-1. Умеет проводить оценку ожидаемых результатов, организационных и социальных последствий принятых решений	

В результате освоения дисциплины обучающийся должен:

знать:

– терминологию, применяемую при исследовании процессов функционирования, анализа деятельности и реструктурировании предприятий, основные концепции организационного развития;

- методические подходы, методы и инструменты исследования, анализа и обоснования принимаемых решений по организации стратегического развития предприятия;
  - особенности разработки стратегии развития предприятия с учетом его ключевых компетенций;
  - основные принципы организационного построения и методы оценки его эффективности.
- уметь:
- оценивать эффективность структуры продуктового портфеля предприятия;
  - проектировать структуру системы управления предприятием;
  - оценить эффект системности (синергетический эффект) технологической подсистемы предприятия;
  - оценивать альтернативные технологические процессы по издержкам и качеству;
- владеть:
- компетенциями в сфере организационного проектирования;
  - навыками проектирования, анализа и обоснования управленческих решений при формировании структуры продуктового портфеля предприятия, структуры его системы управления, технологической и производственной подсистем.

#### 4. Объем дисциплины (модуля) и виды учебной работы (разделяется по формам обучения)

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетные единицы (144 часа). Форма промежуточной аттестации – зачет с оценкой.

##### Очная форма обучения

Вид учебной работы	Всего часов	Семестры			
		7			
<b>Аудиторные занятия (контактная работа)</b>	50	50			
В том числе:	-	-		-	-
Лекции (Л)	16	16			
Практические занятия (ПЗ)	34	34			
Семинары (С)					
Лабораторные работы (ЛР)					
<b>Самостоятельная работа (всего)*</b>	94	94			
Вид промежуточной аттестации <i>зачет с оценкой</i>					
Общая трудоемкость:	часы	144	144		
	зачетные единицы	4	4		

##### Очно-заочная форма обучения

Вид учебной работы	Всего часов	Семестры			
		8			
<b>Аудиторные занятия (контактная работа)</b>	32	32			
В том числе:	-	-		-	-
Лекции (Л)	12	12			
Практические занятия (ПЗ)	20	20			
Семинары (С)					
Лабораторные работы (ЛР)					
<b>Самостоятельная работа (всего)*</b>	112	112			
Вид промежуточной аттестации <i>зачет с оценкой</i>					
Общая трудоемкость:	часы	144	144		
	зачетные единицы	4	4		

\* для обучающихся по индивидуальному учебному плану количество часов контактной и самостоятельной

работы устанавливается индивидуальным учебным планом<sup>1</sup>.

Дисциплина реализуется посредством проведения учебных занятий (включая проведение текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся). В соответствии с рабочей программой и тематическим планом изучение дисциплины проходит в форме контактной работы обучающихся с преподавателем и самостоятельной работы обучающихся. При реализации дисциплины предусмотрена аудиторная контактная работа и внеаудиторная контактная работа посредством электронной информационно-образовательной среды. Учебный процесс в аудитории осуществляется в форме лекций и практических занятий. В лекциях раскрываются основные темы, которые входят в рабочую программу. На практических занятиях более подробно изучается программный материал в плоскости отработки практических умений и навыков и усвоения тем. Внеаудиторная контактная работа включает в себя проведение текущего контроля успеваемости в электронной информационно-образовательной среде.

## 5. Содержание дисциплины (модуля)

### Разделы дисциплины и трудоемкость по видам учебных занятий (в академических часах) Очная форма обучения

Раздел, тема	Виды учебной работы, академических часов					
	Всего	Самостоятельная работа	Контактная работа обучающихся с преподавателем			
			Всего	Лекционного типа	Семинарского типа	Практические занятия
Раздел 1. Основные понятия, категории, сущность и задачи организации стратегического развития	44	30	14	4		10
Раздел 2. Организационные структуры многоуровневых компаний	50	32	18	6		12
Раздел 3. Формирование структур предприятия	50	32	18	6		12
<b>Контроль, промежуточная аттестация</b>						
<b>Общий объем, часов</b>	<b>144</b>	<b>94</b>	<b>50</b>	<b>16</b>		<b>34</b>
<b>Форма промежуточной аттестации</b>	<b>Зачет с оценкой</b>					

для обучающихся по индивидуальному учебному плану – учебному плану, обеспечивающему освоение соответствующей образовательной программы на основе индивидуализации ее содержания с учетом особенностей и образовательных потребностей конкретного обучающегося (в том числе при ускоренном обучении, для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов, для лиц, зачисленных для продолжения обучения в соответствии с частью 5 статьи 5 Федерального закона от 05.05.2014 №84-ФЗ «Об особенностях правового регулирования отношений в сфере образования в связи с принятием в Российскую Федерацию Республики Крым и образованием в составе Российской Федерации новых субъектов – Республики Крым и города федерального значения Севастополя и о внесении изменений в Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации»).

**Очно-заочная форма обучения**

Раздел, тема	Виды учебной работы, академических часов					
	Всего	Самостоятельная работа	Контактная работа обучающихся с преподавателем			
			Всего	Лекционного типа	Семинарского типа	Практические занятия
Раздел 1. Основные понятия, категории, сущность и задачи организации стратегического развития	44	34	10	4		6
Раздел 2. Организационные структуры многоуровневых компаний	50	40	10	4		6
Раздел 3. Формирование структур предприятия	50	38	12	4		8
<b>Контроль, промежуточная аттестация</b>						
<b>Общий объем, часов</b>	<b>144</b>	<b>112</b>	<b>32</b>	<b>12</b>		<b>20</b>
<b>Форма промежуточной аттестации</b>	<b>Зачет с оценкой</b>					

**Содержание дисциплины, структурированное по разделам (темам)**

Наименование разделов (тем) дисциплины	Содержание раздела (тем)
Раздел I. Основные понятия, категории, сущность и задачи организации стратегического развития	Основные понятия, сущность и задачи организации стратегического развития. Формы организации стратегического развития. Место функции организации стратегического развития в системе стратегического менеджмента. Процесс реализации предметных функций организации стратегического развития. Закон нарастания организационной энтропии. Модели жизненного цикла развития организации. Классическая модель жизненного цикла организации. Модель жизненного цикла организации по Л. Грейнеру. Концепция рационального инкрементализма. Концепция планирования стратегического развития компании по Г. Минцбергу. Ресурсная концепция организации стратегического развития. Концепция организации стратегического развития на основе планирования кризиса. Концепция стратегического развития предприятия на основе способности к самоорганизации.
Раздел II. Организационные структуры многоуровневых компаний	Организация многоуровневой компании на основе концепции технологической цепи производства. Основное общество, его филиалы, дочернее и зависимое общество в компании. Схемы участия одного предприятия в другом. Правовое положение и юридические инструменты создания многоуровневых компаний. Формы акционерных многоуровневых компаний. Компании, образуемые по технологической цепи производства. Компании, образуемые по стадиям и этапам жизненного цикла продукции. Компании, образуемые по стадиям и этапам жизненного



	<p>цикла продукции/технологии. Классификация основных типов слияния и поглощения компаний. Историческая справка о сделках слияния и поглощения компаний. Основные цели и мотивы слияния и поглощения компаний. Анализ эффективности слияния и поглощения компаний. Неудачи при реализации сделок слияний и поглощений. Механизм захвата и защиты компаний от поглощения</p>
<p>Раздел III. Формирование структур предприятия</p>	<p>Состав факторов влияния. Анализ влияния интенсивных факторов на структуры предприятия. Анализ влияния экстенсивных факторов на структуры предприятия. Состав основных принципов формирования эффективного продуктового портфеля предприятия. Принцип соответствия ключевой компетенции организации. Принцип рационального сочетания этапов жизненного цикла продуктов. Принцип рационального использования ресурсов организации. Принцип рационального уровня качества продукции предприятия. Принцип синергии продуктового портфеля предприятия. Принцип учета гибкости продуктового портфеля предприятия. Анализ взаимосвязей в цепи «продукт – функция – подразделение». Классификация видов организационных структур управления и их характеристика. Факторы влияния на вид организационной структуры управления. Основные типы организационной структуры управления. Принципы формирования организационных систем управления. Методы построения организационных систем управления. Формирование рациональной структуры технологической системы предприятия. Основные понятия и определения. Влияние НТП на развитие технологии. Основные эффекты, образуемые новой технологией. Методика выбора рациональной производственной технологии. Методика оценки синергетического эффекта технологической системы предприятия. Методика интегральной оценки технологической системы при выборе из альтернатив. Организационный механизм мотивации к росту эффективности производства. Формирование рациональной структуры машинной подсистемы предприятия. Влияние основных факторов на радикальность изменений в продуктивном портфеле предприятия. Методика определения рационального соотношения свойств целостности ПС, специализации ее машинной подсистемы и радикальности изменения продуктового портфеля. Методика формирования машинной подсистемы производственного предприятия. Методика организационного проектирования производственной системы предприятия</p>

## 6. Самостоятельная работа студентов (СРС)

### 6.1 Виды самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

Тема/Раздел	Индекс индикатора формируемой компетенции	Виды самостоятельной работы обучающихся	Количество часов	
			ОФО	ОЗФО
Раздел 1. Основные понятия, категории, сущность и задачи организации стратегического развития	ОПК-1.И-1 ОПК-1.И-2 ОПК-3.И-1 ОПК-3.И-2 ОПК-3.И-3	Подготовка к лекционным и практическим занятиям по вопросам устного опроса Подготовка доклада Подготовка к тестированию Выполнение заданий	30	34
Раздел 2. Организационные структуры многоуровневых компаний	ОПК-1.И-1 ОПК-1.И-2 ОПК-3.И-1 ОПК-3.И-2 ОПК-3.И-3	Подготовка к лекционным и практическим занятиям по вопросам устного опроса Подготовка доклада Подготовка к тестированию Выполнение заданий	32	40
Раздел 3. Формирование структур предприятия	ОПК-1.И-1 ОПК-1.И-2 ОПК-3.И-1 ОПК-3.И-2 ОПК-3.И-3	Подготовка к лекционным и практическим занятиям по вопросам устного опроса Подготовка доклада Подготовка к тестированию Выполнение заданий	32	38

### 6.2. Методические указания по организации самостоятельной работы студентов

Самостоятельная работа студентов – это процесс активного, целенаправленного приобретения студентом новых знаний, умений без непосредственного участия преподавателя, характеризующийся предметной направленностью, эффективным контролем и оценкой результатов деятельности обучающегося.

Цели самостоятельной работы:

- систематизация и закрепление полученных теоретических знаний и практических умений студентов;
- углубление и расширение теоретических знаний;
- формирование умений использовать нормативную и справочную документацию, специальную литературу;
- развитие познавательных способностей, активности студентов, ответственности и организованности;
- формирование самостоятельности мышления, творческой инициативы, способностей к саморазвитию, самосовершенствованию и самореализации;
- развитие исследовательских умений и академических навыков.

Самостоятельная работа может осуществляться индивидуально или группами студентов в зависимости от цели, объема, уровня сложности, конкретной тематики.

Технология организации самостоятельной работы студентов включает использование информационных и материально-технических ресурсов образовательного учреждения.

Перед выполнением обучающимися внеаудиторной самостоятельной работы преподаватель может проводить инструктаж по выполнению задания. В инструктаж включается:

- цель и содержание задания;
- сроки выполнения;
- ориентировочный объем работы;
- основные требования к результатам работы и критерии оценки;
- возможные типичные ошибки при выполнении.

Контроль результатов внеаудиторной самостоятельной работы студентов может проходить в письменной, устной или смешанной форме.

Студенты должны подходить к самостоятельной работе как к наиважнейшему средству закрепления и развития теоретических знаний, выработке единства взглядов на отдельные вопросы курса, приобретения определенных навыков и использования профессиональной литературы.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду организации.

При самостоятельной проработке курса обучающиеся должны:

- просматривать основные определения и факты;
- повторить законспектированный на лекционном занятии материал и дополнить его с учетом рекомендованной по данной теме литературы;
- изучить рекомендованную литературу, составлять тезисы, аннотации и конспекты наиболее важных моментов;
- самостоятельно выполнять задания, аналогичные предлагаемым на занятиях;
- использовать для самопроверки материалы фонда оценочных средств;
- выполнять домашние задания по указанию преподавателя.

## **7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)**

### **а) основная литература**

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

### **б) дополнительная литература**

Литвак, Б. Г. Стратегический менеджмент : учебник для бакалавров / Б. Г. Литвак. – Москва : Издательство Юрайт, 2019. – 507 с. – (Бакалавр. Академический курс). – ISBN 978-5-9916-2929-4. – Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/425854>

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

### **в) программное обеспечение**

В процессе изучения дисциплины используются офисный пакет MicrosoftOffice (MicrosoftOffice Word, MicrosoftOffice Excel, MicrosoftOffice PowerPoint) программа для просмотра и чтения файлов PDF AdobeAcrobatReader, программа для воспроизведения флэш-анимации в браузерах AdobeFlashPlayer, браузеры Google Chrome, Opera, Антивирус Касперского и DrWeb, программа компьютерного тестирования знаний MyTestXPro, программа для создания электронного учебника SunRavBookOfficeSunRav TestOfficePro.

### **г) базы данных, информационно-справочные и поисковые системы:**

- Образовательная платформа Юрайт [urait.ru](http://urait.ru)
- Информационная система "Единое окно доступа к образовательным ресурсам" – <http://window.edu.ru/>
- <http://www.citystrategy.leontief.ru> – сайт Ресурсного центра по стратегическому планированию (РЦСП).
- Сервер органов государственной власти Российской Федерации – <http://www.gov.ru/>
- <http://www.iteam.ru> – сайт, посвященный технологиям корпоративного управления.
- <http://www.eup.ru/> – библиотека управленческой и экономической литературы

- [www.cbr.ru](http://www.cbr.ru) – Центральный Банк России
- [www.minfin.ru](http://www.minfin.ru) – Министерство финансов России
- [www.nalog.ru](http://www.nalog.ru) – Федеральная налоговая служба
- [www.gks.ru](http://www.gks.ru) – Федеральная служба государственной статистики
- [www.economy.gov.ru](http://www.economy.gov.ru) – Министерство экономического развития Российской Федерации
- [www.uisrussia.msu.ru](http://www.uisrussia.msu.ru) – Университетская информационная система России
- [www.nalog.ru](http://www.nalog.ru) – Федеральная налоговая служба
- [www.csr.ru](http://www.csr.ru) – Центр стратегических разработок
- [www.libertarium.ru/library](http://www.libertarium.ru/library) – библиотека материалов по экономической тематике.
- [hwww.finansy.ru](http://hwww.finansy.ru) – материалы по социально-экономическому положению и развитию в России.
- [www.budgetrf.ru](http://www.budgetrf.ru) – Мониторинг экономических показателей.
- Федеральный образовательный портал «Экономика, социология, менеджмент» – <http://www.ecsocman.edu.ru>
- HR Менеджмент – [www.hrm.ru](http://www.hrm.ru)

## **8. Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)**

Институт располагает помещениями, которые представляют собой учебные аудитории для проведения учебных занятий, предусмотренных программой бакалавриата, оснащенные оборудованием и техническими средствами обучения.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа к электронной информационно-образовательной среде Института.

Институт обеспечен необходимым комплектом лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства.

При использовании в образовательном процессе печатных изданий библиотечный фонд укомплектован печатными изданиями из расчета не менее 0,25 экземпляра каждого из изданий, указанных в рабочих программах дисциплин (модулей), программах практик, на одного обучающегося из числа лиц, одновременно осваивающих соответствующую дисциплину (модуль), проходящих соответствующую практику.

Обучающимся обеспечен доступ (удаленный доступ), в том числе в случае применения электронного обучения, дистанционных образовательных технологий, к современным профессиональным базам данных и информационным справочным системам, состав которых определяется в рабочих программах дисциплин (модулей) и подлежит обновлению (при необходимости).

Обучающиеся из числа инвалидов и лиц с ОВЗ обеспечены печатными и (или) электронными образовательными ресурсами в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья.

Материально-техническое обеспечение дисциплины:

### Кабинет менеджмента

(для проведения лекций и практических занятий, выполнения курсовой работы, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля, промежуточной аттестации)

68 учебных мест, рабочее место преподавателя, мультимедийный проектор, ноутбук, экран, учебная доска, наглядные учебные пособия по дисциплине, плакаты, дидактические средства обучения

Office Professional Plus 2016 Russian OLP NL AcademicEdition (MS Word, MS Excel, MS Power Point, MS Access), основание Акт предоставления прав № Tr035773 от 22 июля 2016 года, АО «СофтЛайн Трейд»

Программа компьютерного тестирования знаний MyTestXPro – акт предоставления прав № IT168538 от 01.10.2013

Google Chrome – Интернет-браузер. Свободное ПО // бессрочно

Opera – Интернет-браузер. Свободное ПО // бессрочно

AdobeAcrobatReader DC – Программа просмотра файлов в формате PDF Свободное ПО // бессрочно

7-ZIP – архиватор. Свободное ПО // бессрочно

Читальный зал

(для выполнения курсовой работы, проведения самостоятельной работы студентов)

30 учебных мест,

5 ноутбуков с выходом в интернет

OfficeProfessionalPlus 2016 Russian OLP NL AcademicEdition (MS Word, MS Excel, MS PowerPoint, MS Access), основание Акт предоставления прав № Tr035773 от 22 июля 2016 года, АО «СофтЛайн Трейд»

Программа компьютерного тестирования знаний MyTestXPro – акт предоставления прав № IT168538 от 01.10.2013

GoogleChrome – Интернет-браузер. Свободное ПО // бессрочно

Opera – Интернет-браузер. Свободное ПО // бессрочно

AdobeAcrobatReader DC – Программа просмотра файлов в формате PDF Свободное ПО // бессрочно

7-ZIP – архиватор. Свободное ПО // бессрочно

Кабинет информатики

(для выполнения курсовой работы, групповых и индивидуальных консультаций, проведения самостоятельной работы студентов)

16 учебных мест, рабочее место преподавателя, 14 персональных компьютеров с выходом в интернет, магнитно-маркерная доска, мультимедийный проектор, ноутбук, принтер, экран, наглядные учебные пособия по дисциплине, плакаты, дидактические средства обучения

WindowsProfessional 7 RussianUpgradeAcademic OPEN, основание: MicrosoftOpenLicense Лицензия № 49155852, авторизационный номер лицензианта 69123958ZZE1310

WindowsProfessional 8.1 RussianUpgrade OLP NL AcademicEdition, Акт предоставления прав № Tr017554 от 30.03.2015, АО "СофтЛайн Трейд"

WindowsRemoteDesktopServices CAL 2012 Russian OLP NL AcademicEditionUser CAL, основание Акт предоставления прав № Tr017554 от 30.03.2015, АО "СофтЛайн Трейд"

Office Professional Plus 2013 Russian OLP NL AcademicEdition (MS Word, MS Excel, MS Power Point, MS Access), основание Акт предоставления прав № Tr017554 от 30.03.2015, АО "СофтЛайнТрейд"

Программа компьютерного тестирования знаний MyTestXPro – акт предоставления прав № IT168538 от 01.10.2013.

GoogleChrome – Интернет-браузер. Свободное ПО // бессрочно

Opera – Интернет-браузер. Свободное ПО // бессрочно

AdobeAcrobatReader DC – Программа просмотра файлов в формате PDF Свободное ПО // бессрочно

7-ZIP – архиватор. Свободное ПО // бессрочно

## **9. Образовательные технологии**

Учебный процесс при преподавании курса основывается на использовании традиционных, инновационных и информационных образовательных технологий. Традиционные образовательные технологии представлены лекциями и семинарскими (практическими) занятиями. Инновационные образовательные технологии используются в виде широкого применения активных и интерактивных форм проведения занятий. Информационные образовательные технологии реализуются путем активизации самостоятельной работы студентов в информационной образовательной среде.

Лекционный курс предполагает систематизированное изложение основных вопросов учебного плана.

На первой лекции лектор обязан предупредить студентов, применительно к какому базовому учебнику (учебникам, учебным пособиям) будет прочитан курс.

Лекционный курс должен давать наибольший объем информации и обеспечивать более

глубокое понимание учебных вопросов при значительно меньшей затрате времени, чем это требуется большинству студентов на самостоятельное изучение материала.

Семинарские (практические занятия) представляют собой детализацию лекционного теоретического материала, проводятся в целях закрепления курса и охватывают все основные разделы.

Основной формой проведения семинаров и практических занятий является обсуждение наиболее проблемных и сложных вопросов по отдельным темам, а также решение задач и разбор примеров и ситуаций в аудиторных условиях. В обязанности преподавателя входят: оказание методической помощи и консультирование студентов по соответствующим темам курса.

Активность на практических занятиях оценивается по следующим критериям:

- ответы на вопросы, предлагаемые преподавателем;
- участие в дискуссиях;
- выполнение проектных и иных заданий;
- ассистирование преподавателю в проведении занятий.

Доклады и оппонирование докладов проверяют степень владения теоретическим материалом, а также корректность и строгость рассуждений.

Оценивание практических заданий входит в накопленную оценку.

В смешанном обучении с применением ДОТ студенты могут участвовать в синхронных занятиях семинарского типа в формате вебинаров и/или видеоконференций.

В смешанном обучении с применением ДОТ студенты могут осваивать лекционный материал в асинхронном режиме, готовить вопросы к синхронным семинарским (практическим) занятиям.

Для асинхронных занятий применяется следующая методика:

- повторение и закрепление предыдущей темы (раздела);
- изучение базовой и дополнительной рекомендуемой литературы, просмотр (прослушивание) медиаматериалов к новой теме (разделу);
- тезисное конспектирование ключевых положений, терминологии, алгоритмов;
- самостоятельная проверка освоения материала через интерактивный фонд оценочных средств (тесты);
- выполнение рекомендуемых заданий;
- фиксация возникающих вопросов и затруднений.

## **10. Оценочные средства (ОС)**

### **10.1 Описание используемых образовательных технологий и оценки уровней результатов обучения**

Индикатор	Образовательный результат	Способ измерения
ОПК-1. Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории.		
ОПК-1.И-1. Использует термины, основные понятия, подходы, модели экономической, организационной и управленческой теорий в контексте решения задач управленческой деятельности.	ОПК-1.И-1.3-1. Знает основы экономических, организационных и управленческих теорий в объеме, необходимом для успешной управленческой деятельности.	Устный опрос Доклад с презентацией Тестирование
	ОПК-1.И-1.У-1. Умеет использовать знания экономической, организационной и управленческой теорий в профессиональной управленческой деятельности.	Тестирование, Выполнение заданий

ОПК-1.И-2. Демонстрирует корректную постановку профессиональных задач, используя категориальный аппарат экономической, организационной и управленческой теории.	ОПК-1.И-2.3-1. Знает категориальный аппарат экономической, организационной и управленческой наук.	Устный опрос Доклад с презентацией Тестирование
	ОПК-1.И-2.У-1. Умеет формулировать и формализовать профессиональные задачи, используя категориальный аппарат экономической, организационной и управленческой наук	Тестирование, Выполнение заданий
ОПК-3. Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия.		
ОПК-3.И-1. Обосновывает результаты решения стратегических и оперативных управленческих задач как в целом на уровне организации и ее подразделений, так и в отдельных функциональных областях менеджмента.	ОПК-3.И-1.3-1. Знает основные методы и модели принятия организационно-управленческих решений	Устный опрос Доклад с презентацией Тестирование
	ОПК-3.И-1.У-1. Умеет обосновывать, разрабатывать и реализовывать организационно-управленческие решения	Тестирование, Выполнение заданий
ОПК-3.И-2. Производит оценку результатов анализа и оптимизации организационно-управленческих решений	ОПК-3.И-2.3-1. Знает основные методы и модели оценки организационно-управленческих решений	Устный опрос Доклад с презентацией Тестирование
	ОПК-3.И-2.У-1. Умеет оценивать ожидаемые результаты предлагаемых организационно-управленческих решений	Тестирование, Выполнение заданий
ОПК-3.И-3. Осуществляет оценку ожидаемых результатов и последствий организационно-управленческих решений с учетом их социальной значимости и реализации в условиях сложной и динамической среды.	ОПК-3.И-3.3-1. Знает основные методы и модели оценки результатов и последствий организационно-управленческих решений	Устный опрос Доклад с презентацией Тестирование
	ОПК-3.И-3.У-1. Умеет проводить оценку ожидаемых результатов, организационных и социальных последствий принятых решений	Тестирование, Выполнение заданий

### 10.2 Критерии и шкалы интегрированной оценки уровня сформированности компетенций

Критерии Оценка	Шкала уровня сформированности компетенции			
	неудовлетворительно	удовлетворительно	хорошо	отлично
Полнота знаний	Уровень знаний ниже минимальных требований.	Минимально допустимый уровень знаний. Допущены не грубые ошибки.	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе	Уровень знаний в объеме, соответствующем

	Имеют место грубые ошибки		подготовки. Допущены некоторые погрешности.	программе подготовки
Наличие умений	При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения. Имеют место грубые ошибки.	Продемонстрированы основные умения. Решены типовые задачи с негрубыми ошибками. Выполнены все задания, но не в полном объеме.	Продемонстрированы все основные умения. Решены все основные задачи с некоторыми погрешностями. Выполнены все задания в полном объеме, но некоторые с недочетами.	Продемонстрированы все основные умения. Решены все основные и дополнительные задачи без ошибок и погрешностей. Выполнены все задания в полном объеме без недочетов.
Наличие навыков (владение опытом)	При решении стандартных задач не продемонстрированы базовые навыки. Имеют место грубые ошибки	Имеется минимальный набор навыков для решения стандартных задач с некоторыми недочетами.	Продемонстрированы базовые навыки при решении стандартных задач с некоторыми недочетами.	Продемонстрированы все основные умения. Решены все основные и дополнительные задачи без ошибок и погрешностей. Продемонстрирован творческий подход к решению нестандартных задач.
Характеристика сформированности компетенции	Компетенция в полной мере не сформирована. Имеющихся знаний, умений, навыков недостаточно для решения практических (профессиональных) задач. Требуется повторное обучения.	Сформированность компетенции соответствует минимальным требованиям. Имеющихся знаний, умений, навыков в целом достаточно для решения практических (профессиональных) задач, но требуется дополнительная практика по большинству профессиональных задач.	Сформированность компетенции в целом соответствует требованиям. Имеющихся знаний, умений, навыков и мотивации в целом достаточно для решения стандартных профессиональных задач.	Сформированность компетенции полностью соответствует требованиям. Имеющихся знаний, умений, навыков и мотивации в полной мере достаточно для решения сложных профессиональных задач.
Уровень сформированности компетенций	Низкий	Минимально допустимый (пороговый)	Средний	Высокий

### 10.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации

Код и содержание компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Результаты обучения	Этапы формирования компетенций
ОПК-1. Способен решать профессиональные задачи на основе	ОПК-1.И-1. Использует термины, основные понятия, подходы, модели	ОПК-1.И-1.3-1. Знает основы экономических, организационных и управленческих теорий в	Этап формирования знаний



знания (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории.	экономической, организационной и управленческой теорий в контексте решения задач управленческой деятельности.	объеме, необходимом для успешной управленческой деятельности. ОПК-1.И-1.У-1. Умеет использовать знания экономической, организационной и управленческой теорий в профессиональной управленческой деятельности.	Этап формирования умений	
	ОПК-1.И-2. Демонстрирует корректную постановку профессиональных задач, используя категориальный аппарат экономической, организационной и управленческой теории.	ОПК-1.И-2.3-1. Знает категориальный аппарат экономической, организационной и управленческой наук. ОПК-1.И-2.У-1. Умеет формулировать и формализовать профессиональные задачи, используя категориальный аппарат экономической, организационной и управленческой наук	Этап формирования знаний  Этап формирования умений	
	ОПК-3. Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия.	ОПК-3.И-1. Обосновывает результаты решения стратегических и оперативных управленческих задач как в целом на уровне организации и ее подразделений, так и в отдельных функциональных областях менеджмента.	ОПК-3.И-1.3-1. Знает основные методы и модели принятия организационно-управленческих решений	Этап формирования знаний
			ОПК-3.И-1.У-1. Умеет обосновывать, разрабатывать и реализовывать организационно-управленческие решения	Этап формирования умений
ОПК-3.И-2. Производит оценку результатов анализа и оптимизации организационно-управленческих решений		ОПК-3.И-2.3-1. Знает основные методы и модели оценки организационно-управленческих решений ОПК-3.И-2.У-1. Умеет оценивать ожидаемые результаты предлагаемых организационно-управленческих решений	Этап формирования знаний  Этап формирования умений	
ОПК-3.И-3. Осуществляет оценку ожидаемых результатов и последствий организационно-	ОПК-3.И-3.3-1. Знает основные методы и модели оценки результатов и последствий организационно-управленческих решений	Этап формирования знаний		

	управленческих решений с учетом их социальной значимости и реализации в условиях сложной и динамической среды.	ОПК-3.И-3.У-1. Умеет проводить оценку ожидаемых результатов, организационных и социальных последствий принятых решений	Этап формирования умений
--	--	--	--------------------------

#### Перечень вопросов к зачету с оценкой

Зачет с оценкой (дифференцированный зачет) – форма проверки у обучающихся сформированности общих и профессиональных компетенций или их совокупности, полученных в соответствии с учебными планами в период теоретического обучения и в ходе практики. Результаты сдачи дифференцированных зачетов оцениваются отметкой «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно». Зачет может проводиться как в формате, аналогичном проведению экзамена, так и в других формах, основанных на выполнении индивидуального или группового задания, позволяющего осуществить контроль знаний и полученных навыков.

1. Основные понятия, сущность и задачи организации стратегического развития.
2. Формы организации стратегического развития.
3. Место функции организации стратегического развития в системе стратегического менеджмента.
4. Процесс реализации предметных функций организации стратегического развития.
5. Закон нарастания организационной энтропии.
6. Модели жизненного цикла развития организации.
7. Классическая модель жизненного цикла организации.
8. Модель жизненного цикла организации по Л. Грейнеру.
9. Концепция рационального инкрементализма.
10. Концепция планирования стратегического развития компании по Г. Минцбергу.
11. Ресурсная концепция организации стратегического развития.
12. Концепция организации стратегического развития на основе планирования кризиса.
13. Концепция стратегического развития предприятия на основе способности к самоорганизации.
14. Организация многоуровневой компании на основе концепции технологической цепи производства.
15. Основное общество, его филиалы, дочернее и зависимое общество в компании.
16. Схемы участия одного предприятия в другом.
17. Правовое положение и юридические инструменты создания многоуровневых компаний.
18. Формы акционерных многоуровневых компаний.
19. Компании, образуемые по технологической цепи производства.
20. Компании, образуемые по стадиям и этапам жизненного цикла продукции.
21. Компании, образуемые по стадиям и этапам жизненного цикла продукции/технологии.
22. Классификация основных типов слияния и поглощения компаний.
23. Историческая справка о сделках слияния и поглощения компаний.
24. Основные цели и мотивы слияния и поглощения компаний.
25. Анализ эффективности слияния и поглощения компаний.
26. Неудачи при реализации сделок слияний и поглощений.
27. Механизм захвата и защиты компаний от поглощения
28. Состав факторов влияния.
29. Анализ влияния интенсивных факторов на структуры предприятия.
30. Анализ влияния экстенсивных факторов на структуры предприятия.

31. Состав основных принципов формирования эффективного продуктового портфеля предприятия.
32. Принцип соответствия ключевой компетенции организации.
33. Принцип рационального сочетания этапов жизненного цикла продуктов.
34. Принцип рационального использования ресурсов организации.
35. Принцип рационального уровня качества продукции предприятия.
36. Принцип синергии продуктового портфеля предприятия.
37. Принцип учета гибкости продуктового портфеля предприятия.
38. Анализ взаимосвязей в цепи «продукт – функция – подразделение».
39. Классификация видов организационных структур управления и их характеристика.
40. Факторы влияния на вид организационной структуры управления.
41. Основные типы организационной структуры управления.
42. Принципы формирования организационных систем управления.
43. Методы построения организационных систем управления.
44. Формирование рациональной структуры технологической системы предприятия.
45. Основные понятия и определения.
46. Влияние НТП на развитие технологии.
47. Основные эффекты, образуемые новой технологией.
48. Методика выбора рациональной производственной технологии.
49. Методика оценки синергетического эффекта технологической системы предприятия.
50. Методика интегральной оценки технологической системы при выборе из альтернатив.
51. Организационный механизм мотивации к росту эффективности производства.
52. Формирование рациональной структуры машинной подсистемы предприятия.
53. Влияние основных факторов на радикальность изменений в продуктивном портфеле предприятия.
54. Методика определения рационального соотношения свойств целостности ПС, специализации ее машинной подсистемы и радикальности изменения продуктового портфеля.
55. Методика формирования машинной подсистемы производственного предприятия.
56. Методика организационного проектирования производственной системы предприятия

Критерии оценивания:

- правильность ответа на вопрос;
- полнота ответа;
- степень понимания содержания предмета;
- логика и аргументированность изложения материала;
- логика и аргументированность изложения;
- приведение примеров, демонстрирующих умение и владение полученными знаниями по темам дисциплины в раскрытии поставленных вопросов;
- культура ответа.

Описание шкалы оценивания

Оценка «отлично» ставится студенту, если он не только точно и грамотно сформулировал ответ на вопросы билета, но и продемонстрировал сформированность соответствующих компетенций, продемонстрировал способность приводить примеры, аргументировать выводы, формулируемые при ответе. Кроме того, студент должен правильно ответить на дополнительные вопросы преподавателя.

Оценка «хорошо» ставится студенту, который в целом вполне правильно сформулировал ответ на вопрос, но не смог проиллюстрировать свой ответ примерами, провести параллели с современным состоянием данного вопроса.

Оценка «удовлетворительно» ставится студенту, если он не совсем точно дает определения и не может ответить точно на дополнительные вопросы преподавателя.

В противном случае студент получает оценку «неудовлетворительно».

#### Тематика курсовых работ

Стратегический анализ издержек предприятия и цепочки ценностей.  
Методы реализации отраслевого анализа.  
Роль ключевых факторов успеха в разработке стратегии организации.  
Методы реализации наступательных и оборонительных стратегий организации.  
Анализ и формирование ключевых компетенции организации.  
Основные источники и типы конкурентных преимуществ организации.  
Основные черты и типы корпоративных стратегий.  
Реализация стратегии интенсивного роста на быстрорастущем рынке.  
Формирование стратегического соответствия при реализации стратегии диверсификации.  
Международная конкуренция и международные экономические стратегии.  
Методы портфельного анализа диверсифицированной организации.  
Особенности стратегий роста на предприятиях малого бизнеса.  
Подходы к оценке стратегических альтернатив и выбору стратегии организации.  
Формирование деловой стратегии предприятия (на примере ...)  
Анализ конкурентного положения предприятия (на примере...)  
Оценка конкурентоспособности продукции (или услуг) предприятия (на примере...)  
Разработка ценовой стратегии предприятия (на примере...)  
Разработка товарной (или продуктовой) стратегии предприятия (на примере...)  
Формирование сбытовой политики предприятия (на примере...)  
Формирование политики продвижения продукции предприятия (на примере...)  
Анализ рыночного положения предприятия (на примере...)  
Анализ эффективности маркетинговой стратегии предприятия (на примере...)  
Корпоративные стратегии развития бизнеса (на примере...)  
Конкурентные стратегии предприятия (на примере...)  
Оценка внутреннего потенциала предприятия (на примере...)  
Оценка внешней рыночной среды предприятия (на примере ...)  
Кадровые стратегии и кадровая политика предприятия (на примере...)  
Формирование конкурентных преимуществ предприятия (на примере...)  
Стратегическое планирование на предприятии (на примере...)  
Стратегия совершенствования системы управления персоналом (на примере...)

#### а) Требования к оценочному средству:

Объем курсовой работы должен составлять 35-40 страниц печатного текста (без приложений). Текст курсовой работы должен быть подготовлен с использованием компьютера в текстовом редакторе Word, распечатан на одной стороне белой бумаги формата А4 (210 x 297 мм), если иное не предусмотрено спецификой.

#### Параметры страницы:

– поля: левое – 3 см; правое – 1,5 см; верхнее – 2 см; нижнее – 2 см; отступ для первой строки абзаца – 1,25 см.

– шрифт: гарнитура – Times New Roman, размер – 14 пт, межстрочный интервал – 1,5 пт.

Выравнивание заголовков по центру, основной текст – по ширине страницы. Вне зависимости от способа выполнения работы качество напечатанного текста и оформления иллюстраций, таблиц, распечаток должно удовлетворять требованию их четкого воспроизведения. При выполнении курсовой работы необходимо соблюдать равномерную плотность, контрастность и четкость изображения по всей работе.

Заголовки структурных элементов работы («Содержание», «Введение», «Заключение», «Терминология», «Список литературы»), разделов основной части, а также подразделов и пунктов следует располагать в середине строки, без точки в конце и печатать строчными буквами (кроме первой прописной), не подчеркивая, 14-м полужирным шрифтом). Если

заголовок состоит из двух предложений, их разделяют точкой. Расстояние между заголовком и текстом, между заголовками раздела и подраздела должно составлять одну строку.

Каждый раздел работы рекомендуется начинать с нового листа (страницы), параграфы располагаются друг за другом. В тексте следует применять красную строку, выделяя законченную мысль в абзац. В процессе печатания или набора текста при переходе на следующую страницу не рекомендуется:

- отрывать одну строку текста или слова от предыдущего абзаца;
- начинать одну строку нового абзаца на заканчивающейся странице (новый абзац следует начинать на другой странице);
- отрывать название таблицы или рисунка от самой таблицы или рисунка.

Страницы курсовой работы должны иметь сквозную нумерацию арабскими цифрами от титульного листа до последней страницы с приложениями, включая все листы с иллюстрациями, таблицами, схемами и т.д. На титульном листе, листе содержания номера страниц не ставятся, но они учитываются в общей нумерации. Номер страницы проставляют в центре верхней части листа.

Правильно оформленная работа должна включать в себя:

1. Титульный лист.
2. Содержание.
3. Введение.
4. Основную часть.
5. Заключение.
6. Терминология
7. Список использованной литературы
8. Приложения (при наличии).

Во введении отражаются следующие основные моменты:

- 14 элементов методологии научного исследования;
- общая формулировка темы;
- теоретическое и практическое значение выбранной темы, ее актуальность;
- степень разработанности проблемы;
- конкретные задачи исследования, которые автор поставил перед собой;
- объяснение того, как автор намеревается решать поставленные задачи, обоснование логической последовательности раскрываемых вопросов, общего порядка исследования и структуры работы;
- использованные в работе источники информации.

Введение должно быть кратким (3-4 страницы) и четким. Его не следует перегружать общими фразами. Главное, чтобы читающий понял, чему посвящена работа, какие задачи автор сам для себя наметил.

Основная часть состоит из глав, которые делятся на параграфы. Название глав не должны полностью совпадать с названием курсовой работы (в противном случае наличие других глав становится излишним), а название какого-то параграфа дублировать название главы. В курсовой работе реально рассмотреть две, максимум – три главы.

В заключении следует четко сформулировать основные выводы, к которым пришел автор. Выводы должны быть краткими и органически вытекать из содержания работы. Разрешается повторить основные выводы соответствующих глав, но при этом предпочтительнее стремиться сделать некоторые обобщения по результатам проведенного исследования в целом.

Терминология включает в себя 10-15 терминов и их определений по тематике курсовой работы.

Список использованной литературы оформляется по установленному порядку. Он включает в себя всю литературу, на которую есть ссылки в тексте, а также те важнейшие источники, которые были так или иначе использованы, хотя и не приведены в ссылках и примечаниях.

Приложения. Этот элемент структуры работы не является обязательным. Приложения

целесообразно вводить, когда автор использует относительно большое количество громоздких таблиц, статистического материала. Такой материал, помещенный в основную часть, затруднил бы чтение работы. Обычно в тексте достаточно лишь сослаться на подобную информацию, включенную в приложение.

Полный перечень требований к выполнению и подготовке курсовой работы представлен в методических рекомендациях по подготовке и выполнению курсовой работы для студентов.

б) Критерии оценивания:

Введение: отражение и обоснование актуальности рассматриваемой темы, определение основных категорий, определение цели и задач исследования, предмета и объекта исследования.

Основная часть: логичное изложение материала, соответствие требованиям методических рекомендаций к содержанию курсовой работы.

Заключение: наличие развернутых самостоятельных выводов по курсовой работе.

Терминология: количество терминов и их определений.

Список источников: соблюдение требований методических рекомендаций по количеству и качеству источников.

Оформление: соответствие разработанным требованиям оформления, соблюдение норм литературного языка, отсутствие орфографических и пунктуационных ошибок, погрешностей стиля.

Сроки выполнения: соблюдение графика выполнения курсовой работы.

в) Описание шкалы оценивания:

Курсовая работа заслуживает отметки «отлично», если удовлетворяет следующим критериям:

- во введении указаны актуальность, цель и задачи, предмет и объект, новизна и значимость, методологическая база;

- тема проекта раскрыта полностью: рассмотрены основные тезисы и определения, методики и правила, теории, в практическом разделе присутствуют выводы и аргументация позиции автора;

- оформление соответствует установленным в вузе требованиям;

- в заключении подтверждается актуальность и значимость исследования, делаются основные выводы о проделанной работе, сопоставляется изначально поставленная цель и полученные результаты, присутствуют обоснованные умозаключения автора.

- допускаются незначительные ошибки, которые не отражаются на качестве и результатах исследования. к мелким погрешностям относят небольшие «запинки» во время выступления, мелкие нарушения в оформлении (пара ошибок в тексте или ссылках и пр.) и пр.

Курсовая работа заслуживает отметки «хорошо», если удовлетворяет следующим критериям:

студент максимально учел требования ГОСТ, но при этом в работе присутствуют мелкие погрешности в оформительной части;

- тема раскрыта полностью, материал изложен в научном стиле;

- не исключены небольшие неточности в формулировках предложений;

- выводы автора аргументированы, но слишком сжаты;

- введение и заключение не противоречат друг другу, но имеются некоторые недостатки: слабо подтверждается актуальность, проблема поставлена слишком размыто и пр.

Курсовая работа заслуживает отметки «удовлетворительно», если удовлетворяет следующим критериям:

- в работе содержатся явные нарушения основных требований (ГОСТов и методических рекомендаций);

- во введении отсутствует один или несколько обязательных элементов (актуальность, значимость, новизна, методология и пр.);

- в основной части наблюдается несвязность текста, неаргументированные выводы, по большей части пересказ чужих идей без их конкретного анализа, нарушения стиль изложения текста и пр.

– в оформлении работы присутствуют грубые ошибки.

Курсовая работа заслуживает отметки «неудовлетворительно», если работа содержит явные нарушения: несоответствие структуры и содержания, грубые нарушения в оформлении (несоблюдение ГОСТов и методических рекомендаций) и правил изложения текста, тема раскрыта не полностью, выводы не аргументированы.

#### 10.4 Оценочные средства для оценки текущей успеваемости студентов

Характеристика ОС для обеспечения текущего контроля по дисциплине

Тема/Раздел	Индекс индикатора формируемой компетенции	ОС	Содержание задания
Раздел I. Основные понятия, категории, сущность и задачи организации стратегического развития	ОПК-1.И-1 ОПК-1.И-2 ОПК-3.И-1. ОПК-3.И-2. ОПК-3.И-3.	Устный опрос Доклад Тест Практические задания	Вопросы устного опроса Подготовка доклада Тестирование Выполнение практических заданий
Раздел II. Организационные структуры многоуровневых компаний	ОПК-1.И-1 ОПК-1.И-2 ОПК-3.И-1. ОПК-3.И-2. ОПК-3.И-3.	Устный опрос Доклад Тест Практические задания	Вопросы устного опроса Подготовка доклада Тестирование Выполнение практических заданий
Раздел III. Формирование структур предприятия	ОПК-1.И-1 ОПК-1.И-2 ОПК-3.И-1. ОПК-3.И-2. ОПК-3.И-3.	Устный опрос Доклад Тест Практические задания	Вопросы устного опроса Подготовка доклада Тестирование Выполнение практических заданий

#### Перечень вопросов к устному опросу

Устный опрос призван сформировать знания по дисциплине. Подготовка к устному опросу осуществляется в ходе самостоятельной работы и включает в себя изучение материала по вопросам предстоящего опроса. Помимо основного материала студент должен изучить рекомендованную литературу и информацию по теме, в том числе с использованием Интернет-ресурсов. Опрос предполагает устный ответ на основной и несколько дополнительных вопросов преподавателя или группы. Ответ должен представлять собой развернутое, связанное, логически выстроенное сообщение.

1. Сформулируйте основную задачу стратегического управления развитием предприятия.
2. В чем суть основной задачи организации стратегического развития?
3. Раскройте сущность понятий «жесткая» и «мягкая» структура предприятия.
4. Сформулируйте определение функции «организация стратегического развития».
5. Какие формы организации стратегического развития вам известны? Дайте их характеристику.
6. Что собой представляет стратегический потенциал предприятия?
7. Что такое стратегические ресурсы предприятия?
8. Дайте определения и характеристику горизонтальных и вертикальных связей в системе управления предприятием.
9. Раскройте суть процесса реализации предметных функций в системе стратегического управления фирмой.
10. Сформулируйте и обоснуйте закон нарастания организационной энтропии.

11. Каким образом закон о нарастании организационной энтропии подтверждает цикличность организационного развития?
12. Дайте характеристику классической модели ЖЦ организации.
13. Обоснуйте положение о том, что жизнедеятельность организации не завершается последним этапом и ее ЖЦ.
14. Перечислите и обоснуйте основные позитивные результаты реструктурирования компании.
15. Приведите характеристику модели ЖЦ организации по Л. Грейнеру.
16. Обоснуйте положение о том, что кризис является двигателем прогресса, на основе модели Грейнера.
17. В чем отличие модели ЖЦ организации Грейнера от классической модели?
18. Чем завершается единичный цикл организационного развития в соответствии с моделью Грейнера?
19. В каком состоянии может оказаться организация в конце единичного цикла развития и соответствии с моделью Грейнера, и каким образом она может оказаться в этом состоянии?
20. В чем основной смысл концепции стратегического управления развитием предприятия Г. Мипцберга?
21. Дайте характеристику ресурсной концепции организации стратегического развития.
22. Сформулируйте основную идею и методiku планирования положительного кризиса в организационном развитии.
23. Как может быть использована методика планирования кризиса при организации стратегического развития предприятия?
24. Назовите основные пути реструктурирования предприятия для вывода его из кризиса и охарактеризуйте их.
25. Чем, по нашему мнению, объясняется новый импульс развития социально-экономической системы, сформированной в процессе объединения зрелого и «молодого» бизнеса, находящегося на первых стадиях своего ЖЦ?
26. Дайте характеристику развития предприятия на основе его способности к самоорганизации с привлечением 5-моделн.
27. Как может быть использована концепция способности предприятия к самоорганизации при разработке стратегии его развития?
28. Опишите блоковую схему формирования стратегии развития предприятия на основе ее способности к самоорганизации.
29. Определите и обоснуйте место функции организации стратегического развития в системе других функций стратегического менеджмента.
30. Какие виды сетей связей в построении структуры технологических процессов вам известны?
31. Опишите блочный и матричный методы представления сетей связей в технологических цепях.
32. Дайте определения основного, дочернего и зависимого предприятия в компании.
33. Что такое участие одного предприятия в другом? Как определить долю участия одного предприятия в другом по всем цепям связей?
34. Какие виды реорганизации предприятия вам известны? Какие юридические документы сопровождают процесс реструктуризации?
35. Что собой представляют концерны подчинения и координации? Дайте характеристику холдинга.
36. Каким образом дочерние и зависимые предприятия могут защитить свои интересы от некомпетентности руководства материнской компании?
37. Опишите особенности организации деятельности филиала компании.
38. Какие основные типы структур многоуровневых компаний могут быть сформированы?



39. Дайте характеристику чистого и смешанного холдинга.
40. Какие структурные формы приемлемы при наличии сети связей с разветвлением выходов?
41. Какие структурные формы приемлемы при наличии сети связей с разветвлением входов?
42. Дайте характеристику модели ЖЦ продукции и каждого ее этапа в отдельности.
43. В чем принципиальная разница продукта в производстве и товарного продукта?
44. Приведите основные классификационные признаки слияния и поглощения компаний, дайте их характеристику.
45. Опишите основные организационные формы сделок слияния и поглощения.
46. Какие механизмы слияний и поглощений компаний используются в практике таких сделок?
47. Дайте характеристики основных целей, преследуемых участниками сделок слияния и поглощений.
48. Как оценить эффективность слияния или поглощения?
49. Дайте характеристику оценки сделки слияния/поглощения на основе прогноза дисконтируемых финансовых потоков.
50. Назовите основные экономические выгоды, приобретаемые при реализации сделки слияния/поглощения.
51. В чем состоят основные причины ошибок при оценке эффективности сделок слияния/поглощения?
52. Какие механизмы защиты от враждебных поглощений существуют?
53. Какие инструменты защиты от враждебного поглощения используются до публичного объявления о сделке Л/иЛ, а какие после него?
54. Приведите основные исторические этапы использования сделок М&А.
55. Дайте характеристику интенсивным факторам влияния на структуры компании.
56. Дайте характеристику экстенсивным факторам влияния на структуры компании.
57. Опишите логическую связь продуктового портфеля со структурами предприятия.
58. Какие факторы оказывают большее влияние на развитие предприятия?
59. Дайте определение и поясните суть понятия «стратегическая зона хозяйствования фирмы».
60. Сформулируйте основные принципы формирования портфеля СЗХ фирмы.
61. Дайте определение ключевой компетенции фирмы.
62. В чем суть формирования структуры продуктового портфеля фирмы на основе ее ключевой компетенции?
63. Раскройте сущность принципа рационального сочетания этапов ЖЦ продукции при формировании продуктового портфеля фирмы.
64. В чем смысл принципа рационального использования ресурсов организации? Приведите математическую модель, реализующую этот подход.
65. Обоснуйте наличие рационального уровня качества продукции предприятия.
66. Раскройте сущность принципа синергии продуктового портфеля предприятия.
67. Поясните суть методов оценки уровня гибкости продуктового портфеля предприятия. Поясните, чем обосновано их применение.
68. Проведите анализ логической цепочки «продукт – функция подразделение».
69. Приведите состав главных функций менеджмента, позволяющих построить функциональную модель предприятия.
70. Опишите методику формирования функциональной модели предприятия.
71. Перечислите основные факторы влияния на выбор вида структуры управления предприятием.
72. Дайте краткую характеристику факторов влияния на выбор вида структуры управления предприятия.
73. Дайте описание матричной структуры управления, укажите ее основные преимущества и недостатки.

74. Опишите содержание матрицы выбора структур управления и методику ее использования.
75. Перечислите основные принципы проектирования структур управления. Дайте их характеристику.
76. Дайте определение способа производства, производственного процесса, технологии, частичного технологического процесса.
77. Какое влияние оказывает НТП на развитие технологии? Перечислите основные афффекты, образуемые новой технологией.
78. Приведите позитивные и негативные последствия применения политики технологического лидерства или технологического подражательства.
79. Опишите суть, приведите очередность этапов методики выбора рациональной технологической подсистемы предприятия. Как формируется интегральный показатель технологии?
80. Приведите основные характеристики делового процесса, его партнеров на входе и выходе.
81. Опишите методику оценки технологическом» процесса по издержкам.
82. Перечислите основные показатели оценки качества технологического процесса.
83. В чем суть методики оценки технологической подсистемы предприятия по уровню синергии?

Критерии оценивания:

- 1) полнота и правильность ответа;
- 2) степень осознанности, понимания изученного;
- 3) языковое оформление ответа.

Описание шкалы оценивания:

Оценка «отлично» ставится, если обучающийся:

- дает четкий, полный и правильный ответ по вопросам, заданным на дом;
- дает исчерпывающие ответы на дополнительные вопросы преподавателя и аудитории в рамках обсуждения;
- демонстрирует высокий уровень владения материалом по теме ответа и обсуждения, превосходное умение формулировать свою позицию;
- может продемонстрировать связь теории и с практическими проблемами.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающийся:

- дает четкий и полный ответ, но недостаточно полные ответы на дополнительные вопросы преподавателя и аудитории в рамках обсуждения;
- демонстрирует не столь высокий уровень владения материалом по теме ответа и обсуждения, формулирует свою позицию недостаточно четко, размыто, не может в полной мере отстаивать ее в споре;
- испытывает сложности при демонстрации практических примеров;
- понимает суть используемых терминов.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающийся:

- дает краткий ответ, не раскрывающий основные аспекты материала по теме;
- демонстрирует низкий уровень владения материалом по теме ответа и обсуждения, не готов отвечать на дополнительные вопросы, формулирует свою позицию размыто, поверхностно, не может отстоять ее в споре;
- не может подкрепить свой ответ практическими примерами.

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если обучающийся:

- дает слабый ответ по теме, не раскрывающий суть вопроса и основные аспекты материала по теме;
- не может ответить на дополнительные вопросы по теме или принять участие в обсуждении;
- не видит связи теории с практическими проблемами;
- не владеет терминологией.

## Темы докладов

Доклад с презентацией – подготовленное студентом самостоятельно публичное выступление по представлению учебно-практического вопроса или полученных результатов решения определенной учебно-исследовательской проблемы (в сопровождении электронной презентации).

При выполнении доклада студент должен продемонстрировать главные качества исследователя: умение провести исследование, умение преподнести (презентовать) результаты исследования слушателям при помощи презентации и умение квалифицированно ответить на вопросы.

- Истоки стратегического менеджмента, основные понятия и классификация стратегий
- Истоки стратегического менеджмента
- Основные этапы формирования стратегического менеджмента
- Школы стратегий
- Основные понятия о стратегии компании
- Классификация стратегий компании
- Стратегическое управление компанией
- Сущность и содержание стратегического управления компанией
- Ключевые вопросы руководителей компании
- Матрица разработки и реализации стратегических управленческих решений
- Распределение полномочий на принятие стратегических решений
- Модели стратегий компании
- Модели корпоративной стратегии
- Бизнес-стратегии и бизнес-модели компаний
- Модели функциональных стратегий
- Методы стратегического анализа в компаниях
- Метод PESTLE-анализа
- Стратегический анализ отраслей и конкурентов по методологии М. Портера
- Метод SWOT-анализа
- Анализ внутренних факторов, влияющих на деятельность компаний
- Миссия, ценности, видение, стратегические цели, задачи и стратегический выбор компании
- Определение миссии и ценностей компании
- Определение видения компании
- Определение целей компании
- Определение стратегических задач компании
- Стратегический выбор компании
- Сбалансированная система показателей
- Разработка сбалансированной системы показателей
- Разработка стратегической карты
- Разработка ключевых показателей эффективности
- Особенности разработки стратегических карт самостоятельных структурных подразделений
- Анализ сбалансированной системы показателей
- Стратегия процессного подхода к управлению компанией
- Сущность и содержание стратегии процессного подхода к управлению компанией
- Методика внедрения стратегии процессного подхода к управлению компанией
- Модель бизнес-процессов компании
- Матрица разработки и реализации управленческого решения по оптимизации бизнес-процессов компании
- Методы анализа и основные подходы к описанию и оптимизации бизнес-процессов
- Модель перехода от функций и бизнес-процессов к организационной структуре компании

Практические рекомендации по направлениям реализации стратегии процессного подхода к управлению компанией

Возможные барьеры при реализации процессного подхода к управлению компанией

Стратегия проектного подхода к управлению компанией

Сущность и содержание стратегии проектного подхода к управлению компанией

Стандарты в области проектного управления

Система управления проектами

Взаимодействие и его роль в управлении проектами

Система стратегического и корпоративного управления компанией

Сущность и содержание системы стратегического управления

Сущность и содержание системы корпоративного управления

Организация мониторинга и контроля реализации стратегии развития компании

Методы диагностики проблем управления в компаниях

Требования к форме представления информации в докладе.

1. В докладе следует разъяснить термины и символы при первом упоминании в тексте.

2. Иллюстрации и таблицы используются в докладе только в тех случаях, если они помогают раскрыть содержание источника.

3. При подготовке доклада следует избегать длинных, запутанных предложений, общих фраз, повторений, лишних слов и словосочетаний, затрудняющих чтение и восприятие текста.

4. Необходимо избегать штампов и канцеляризмов вроде «заострить вопрос», «вследствие наличия», «в свете», «имеет место», «фактически», «практически» и т.п.

5. Необходимо строго соблюдать единообразие терминов, обозначений, условных сокращений и символов.

6. Надо избегать частого повторения слов, употребления одинаковых словосочетаний и оборотов, двойного упоминания понятий в одной фразе.

В заключении делаются общие выводы.

Презентация – это файл с необходимыми материалами доклада, который состоит из последовательности слайдов. Студенту необходимо уметь распределять материал в пределах страницы и грамотно размещать отдельные объекты. В этом ему поможет целый набор готовых объектов (пиктограмм, геометрических фигур, текстовых окон и т.д.).

Требования к презентации

Одной из основных программ для создания презентаций является программа MS PowerPoint. Первый слайд презентации должен содержать тему работы, фамилию, имя и отчество исполнителя, шифр учебной группы, а также фамилию, имя, отчество, должность и ученую степень преподавателя. На втором слайде целесообразно представить цель и краткое содержание презентации. Последующие слайды необходимо разбить на разделы согласно пунктам плана доклада. На заключительный слайд выносятся самое основное, главное из содержания презентации.

Каждый слайд должен содержать заголовок. В заголовках должен быть отражен вывод из представленной на слайде информации. При добавлении рисунков, схем, диаграмм, снимков экрана (скриншотов) необходимо проверить текст этих элементов на наличие ошибок.

Критерии оценивания:

Основными требованиями к докладу, по которым происходит оценивания выполненной работы, являются:

– соответствие содержания доклада теме исследования, ее цели и поставленным задачам;  
– актуальность и практическая значимость темы, взаимосвязь предмета исследования с проблемными вопросами науки и практики;

– анализ степени научной разработанности избранной темы исследования;

– логическая последовательность изложения материала, четкая целевая ориентация работы, ее завершенность;

– актуальность, доказательность и достоверность представленного в работе эмпирического материала, аргументированность и обоснованность выводов и предложений по исследуемой проблеме, соответствующих поставленным задачам исследования;

- самостоятельное и творческое выполнение работы, наличие у автора собственных суждений по проблемным вопросам темы;
- лаконичное и грамотное изложение материала;
- владение автором материалом при защите доклада с использованием презентации.

Описание шкалы оценивания:

Оценка «отлично» ставится, если:

- содержание доклада с презентацией соответствует теме исследования, ее целям и поставленным задачам;
- тема актуальная и практически значима, выражена взаимосвязь предмета исследования с проблемными вопросами науки и практики;
- проведен на высоком уровне анализ степени разработанности выбранной темы исследования;
- присутствует логическая последовательность изложения материала, четкая целевая ориентация работы, ее завершенность;
- актуальность, доказательность и достоверность представленного в работе эмпирического материала, аргументированность и обоснованность выводов и предложений по исследуемой проблеме, соответствующих поставленным задачам исследования;
- продемонстрировано самостоятельное и творческое выполнение работы, наличие у автора собственных суждений по проблемным вопросам темы;
- лаконичное и грамотное изложение материала;
- студент продемонстрировал высокий уровень владения материалом, ответил на все вопросы.

Оценка «хорошо» ставится, если:

- содержание доклада с презентацией соответствует теме исследования;
- слабо выражена взаимосвязь предмета исследования с проблемными вопросами науки и практики;
- проведен анализ учебной литературы без ссылки на научную литературу;
- нарушена логическая последовательность изложения материала;
- недостаточная эмпирическая база исследования: не проанализирована правоприменительная практика, статистические данные и т.п.
- недостаточная аргументация сделанных выводов;
- студент продемонстрировал не столь высокий уровень владения материалом, ответил не на все вопросы.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если:

- содержание доклада с презентацией не раскрывает тему исследования;
- не выражена взаимосвязь предмета исследования с проблемными вопросами науки и практики;
- не проведен анализ степени разработанности темы исследования;
- материал изложен непоследовательно и нелогично;
- отсутствует достаточная эмпирическая база;
- нет собственных выводов, не продемонстрирована самостоятельность суждений;
- студент продемонстрировал низкий уровень владения материалом.

Оценка «неудовлетворительно» ставится:

- работа не представлена либо не соответствует всем заявленным критериям, выполнена с нарушением требований, студент не владеет материалом.

#### Примерные тестовые задания

Тест – это система контрольно-измерительных материалов специфической формы, определенного содержания, упорядоченных в рамках определенной стратегии предъявления, позволяющая качественно оценить структуру и эффективно измерить уровень знаний, умений и навыков по учебной дисциплине. Тестирование является одной из форм текущего контроля и позволяет проверить сформированный уровень знаний по дисциплине.

Тесты могут включать в себя:

- вопросы с единственным выбором;
- вопросы с множественным выбором;
- вопросы на соответствие;
- вопросы, связанные дополнением контекста и т.д.

1. Анализ финансового состояния компании проводят на фоне финансового состояния отрасли (или отраслей), в которой (которых) осуществляется основная деятельность компании, а затем по показателям:

Выберите один или несколько правильных ответов

- финансовой безопасности
- финансового риска
- ликвидности
- прибыльности
- доходности
- рентабельности
- финансовых резервов
- финансовой устойчивости
- деловой активности

2. В стратегической карте выделяют следующие перспективы (аспекты, наиболее значимые области деятельности компании):

Выберите один или несколько правильных ответов

- процессы и технологии
- финансы
- проекты и контрагенты
- человеческий капитал и технологическое развитие

3. Международные рейтинговые агентства оценивают систему корпоративного управления компанией с точки зрения следующих составляющих:

Выберите один или несколько правильных ответов

- права акционеров
- эффективность работы совета директоров, стратегическое планирование, система мотивации (вознаграждения)
- прозрачность, аудит и корпоративная система управления рисками
- обязанности акционеров
- влияние сотрудников на деятельность компании
- влияние акционеров на деятельность компании

4. Выберите определение стратегии (по А. Чандлеру).

Выберите один правильный ответ

Стратегия – это единство «5Р»: план (plan), образец, модель, шаблон (pattern), позиционирование (position), перспектива (perspective) и проделка, отвлекающий маневр (ploy)».

Стратегия – это комплексный план управления, который должен укрепить положение компании на рынке и обеспечить координацию усилий, привлечение и удовлетворение потребителей, успешную конкуренцию и достижение глобальных целей.

Стратегия – это набор правил для принятия решений, которыми компания руководствуется в своей деятельности.

Стратегия – это определение основных долгосрочных целей и задач компании и утверждение курса действий, распределение ресурсов, необходимых для достижения этих целей.

5. К основным характеристикам ИТ-услуг относят:

Выберите один или несколько правильных ответов

- мощность
- непрерывность
- инновационность
- безопасность
- функциональность
- доступность
- устойчивость
- стоимость

6. Как называются переговоры, участники которых не преследуют цели заключения соглашений?

Введите ответ в виде текста

7.К основным направлениям инвестиционной политики относят:

Выберите один или несколько правильных ответов

организацию благоприятного режима для деятельности отечественных и иностранных инвесторов

повышение уровня безопасности населения

увеличение прибыльности и минимизации рисков в интересах стабильного экономического и социального развития

повышение жизненного уровня населения

8.В каждом проекте должны быть определены следующие роли: заказчик проекта, руководитель проекта и куратор проекта. Определите их характеристики.

Соедините элементы попарно

заказчик проекта

руководитель проекта

куратор проекта

инициирует проект, утверждает базовый план, получает отчет о ходе реализации

разрабатывает базовый план, руководит командой проекта, отчитывается о ходе реализации проекта

несет ответственность за обеспечение проекта ресурсами и осуществляет административную, финансовую и иную поддержку проекта

9.Распределите конкретные примеры по формам дистанционного обучения.

Переместите (перетаскиванием) ответы в соответствующие группы ниже (используются все ответы)

Асинхронное форма удаленной работы

Синхронное обучение

10.Часть корпоративной стратегии развития, внутренний нормативный документ компании, в котором определены стратегические цели и задачи, основные направления деятельности в данной функциональной области, а также методы и средства (механизмы, инструменты) реализации стратегии:

Выберите один правильный ответ

финансовая стратегия

функциональная стратегия

стратегия маркетинга

стратегия управления рисками

11.В ходе реализации каждого из этапов матрицы разработки и реализации стратегических управленческих решений руководителю любого уровня управления следует задать себе ряд ключевых вопросов, среди которых нет следующего:

Выберите один правильный ответ

Каков результат данного этапа?

Когда выполняется данный этап?

Где (совет директоров, правление, комитет по стратегическому развитию, департамент стратегического развития и др.) выполняют данный этап?

Сколько затрачено ресурсов для получения данного результата?

Почему выполняется данный этап?

Кто (конкретное должностное лицо) выполняет данный этап?

С какой эффективностью выполнен данный этап?

12.Различают следующие основные виды инноваций:

Выберите один или несколько правильных ответов

инновация продукции (услуг)

социальная инновация

инновация технологических процессов

организационная инновация

экологическая инновация

13.Стратегия горизонтальной интеграции заключается:

Выберите один правильный ответ

в присоединении (слиянии, поглощении) компании-конкурента, относящейся к одной и той же отрасли, производящей аналогичную продукцию и (или) предоставляющей аналогичные услуги

в росте контроля компании над потребителями и поставщиками, за счет приобретения или создания компаний, находящихся в верхнем и нижнем звене технологической цепи производства и сбыта

в постоянном стремлении к устранению всех видов потерь  
в производстве товаров и услуг, отличающихся от ее базовых

14. К основным элементам комплекса маркетинга относятся: продукт, место, продвижение, люди, бизнес-процесс и \_\_\_\_\_.

Введите на месте пропуска текст

15. К основным принципам менеджмента качества относят следующие:

Выберите один или несколько правильных ответов

адаптивный подход к менеджменту

принятие решений, основанное на фактах

проектный подход

вовлечение работников

лидерство руководителя

радикальные улучшения

взаимовыгодные отношения с конкурентами

ориентация на персонал

системный подход к менеджменту

16. Финансовая стратегия компании базируется на известных концепциях. Сопоставьте концепцию и ее характеристику.

Соедините элементы попарно (неверно соединенную пару можно разбить, щелкнув на крестик)

концепция предпринимательского риска

концепция текущей стоимости

концепция финансовых потоков

описывает вопросы привлечения финансовых ресурсов, организации их движения, поддержания в определенном качественном состоянии

позволяет объяснить важность и связь финансового риска с показателями деятельности компании

описывает закономерности деловой активности компании и объясняет механизм приращения капитала

17. К основным направлениям управления финансами НЕ относятся:

Выберите один или несколько правильных ответов

разработка и реализация финансовой стратегии компании

управление финансовыми рисками

управление персоналом

анализ финансового состояния

бюджетное планирование

управление безопасностью

управление внутренним аудитом

ведение бухгалтерского учета, финансовой отчетности, управленческого учета

управление финансовыми ресурсами

18. В классификации рисков компании выделяют:

Выберите один или несколько правильных ответов

информационные риски

производственные риски

экологические риски

коммерческие риски

тактические риски

риски потери деловой репутации

политические риски

проектные риски

19. М. Портер предложил проводить анализ конкурентов в отрасли по следующим компонентам: будущие цели; текущая стратегия; представления конкурента о себе, об отрасли и о других компаниях в ней, а также:

Выберите один правильный ответ

потенциальные возможности каждого конкурента

потенциальные возможности отрасли

потенциальные возможности сильного конкурента

20. Организации Объединенных Наций – международная инициатива ООН для бизнеса в сфере корпоративной социальной ответственности и устойчивого развития, призыв ООН трансформировать



бизнес в пользу общества, природы и будущего планеты, попытка ООН мобилизовать глобальное движение ответственных компаний-лидеров

Введите на месте пропуска текст (регистр не учитывается)

21.Методика обоснования организационной структуры компании включает этапы по разработке следующих моделей. Поставьте их в правильном порядке.

Расставьте в правильном порядке  
модель организационной структуры  
модель «дерева задач»  
модель процедур  
модель «дерева функций»  
модель «дерева целей»  
модель системы бизнес-процессов  
модель ответственности

22.Назовите понятие, которым обозначают стремление и способность компании создавать дополнительный поток клиентов и дополнительную прибыль, выстраивать взаимовыгодные и доверительные отношения за счет глубокого знания, понимания, удовлетворения и предвосхищения существующих и будущих потребностей клиентов – как внешних, так и внутренних.

Введите ответ в виде текста (регистр не учитывается)

23.Модель подхода консалтинговой компании к разработке стратегических карт самостоятельных структурных подразделений проходит ряд этапов в следующей последовательности:

Расставьте в правильном порядке  
установление целевых значений ключевых показателей эффективности  
обновление проекта стратегической карты  
разработка проекта стратегической карты  
разработка и утверждение паспортов ключевых показателей эффективности  
инициирование рабочей группы.  
согласование финальной версии стратегической карты

24.Как называется соперничество хозяйствующих субъектов, при котором самостоятельными действиями каждого из них исключается или ограничивается возможность каждого из них в одностороннем порядке воздействовать на общие условия обращения товаров на соответствующем товарном рынке?

Введите ответ в виде текста (регистр не учитывается)

25.Выбор варианта стратегии развития существенно зависит от потребностей:

Выберите один или несколько правильных ответов  
в капитале  
в исследованиях и разработках  
в трудовых ресурсах  
в материально-технических ресурсах

26.Миссия компании определяет:

Выберите один правильный ответ  
результативность и эффективность деятельности компании  
маршрут движения компании в будущее, перспективные возможности  
предназначение компании, смысл ее деятельности  
стратегические альтернативы развития

27.Назовите функцию управления, которая заключается в регулировании отношений между не подчиненными друг другу субъектами управления.

Введите ответ в виде текста (регистр не учитывается)

28.В качестве ключевого показателя эффективности стратегии маркетинга в отношении клиентов компании может быть число новых клиентов в процентах от \_\_\_\_\_.

Выберите из выпадающего списка правильный ответ

29.Назовите метод снижения риска, заключающийся в договоренности купить или продать что-либо (товар, валюту, ценные бумаги) по определенной цене в будущем:

Выберите один правильный ответ  
минимизация  
компенсации  
избегание  
резервирование  
диверсификация

хеджирование

30. К возможным причинам несоответствий функций и результатов управления относится следующее:

Выберите один правильный ответ

недостаточная квалификация субъекта управления либо исполнительская дисциплина объекта управления

функции управления осуществляются непоследовательно и не направлены на достижение целей  
недостаточность полномочий и возможностей влияния субъекта по отношению к объекту управления

объекты управления неадекватно реагируют на управляющие воздействия

31. Основы планирования народного хозяйства и планирования на предприятиях начали закладываться в России:

Выберите один или несколько правильных ответов

с создания Государственной общеплановой комиссии (Госплана) и сети плановых органов во всех отраслях экономики (государственные плановые комитеты).

с формирования Высшего совета народного хозяйства (ВСНХ)

с создания Государственной комиссии по электрификации России

с формированием пятилетних планов развития народного хозяйства

с создания Государственной комиссии по индустриализации России

с создания Государственной комиссии по коллективизации России

с создания Государственной комиссии по повышению производительности труда в России

32. Отметьте ключевые правила переговоров:

Выберите один или несколько правильных ответов

используйте субъективные критерии при выработке договоренностей.

рассматривайте альтернативные варианты

сосредоточьтесь на позициях, а не интересах

отделяйте людей от проблемы

Критерии оценивания:

Основным критерием эффективности усвоения учащимися содержания учебного материала считается коэффициент усвоения учебного материала, который определяется как отношение правильных ответов учащихся к общему количеству вопросов.

Описание шкалы оценивания:

– оценка «отлично» ставится при выполнении не менее чем 80% заданий;

– оценка «хорошо» ставится при выполнении не менее чем 70% заданий;

– оценка «удовлетворительно» ставится при выполнении не менее чем 60% заданий;

– оценка «неудовлетворительно» ставится при неправильном ответе более чем на 40% вопросов теста или невыполнении более чем 40% заданий.

### Практические задания

Практическое задание основано на практически значимых ситуациях и направлено на формирование у студентов профессиональных умений и навыков, умения действовать в условиях будущей профессиональной деятельности. При решении задания студент должен учитывать, что задание содержит две части: описание и специальные вопросы, формирующие необходимые умения и навыки. Прежде чем приступить к решению задания, следует внимательно ознакомиться с содержанием. Необходимо уяснить смысл задачи и условия, исходя из которых, нужно дать ответы на поставленные вопросы.

Общий алгоритм решения задачи можно изложить следующим образом:

– прочитать и понять текст задачи;

– определить тему, раздел, вопрос по которому составлена задача;

– провести анализ ситуации, описанной в задаче, и разрешить проблему.

Задание 1. Проведите сравнительный анализ этапов разработки и реализации стратегических управленческих решений (на конкретных примерах из лучших практик).

Задание 2. Проведите сравнительный анализ распределения полномочий в компании на принятие стратегических решений (на конкретных примерах из лучших практик).

- Задание 3. Проведите сравнительный анализ функций стратегического управления компанией (на конкретных примерах из лучших практик).
- Задание 4. Заполните матрицу разработки и реализации стратегических управленческих решений для этапа «Разработка стратегии развития компании» (на конкретном примере).
- Задание 5. Проведите сравнительный анализ моделей стратегий развития различных компаний (на конкретных примерах).
- Задание 6. Проведите сравнительный анализ моделей стратегий развития бизнес-единиц различных компаний (на конкретных примерах государственных крупных компаний, компаний с государственным участием, частных компаний).
- Задание 7. Проведите сравнительный анализ бизнес-моделей и моделей бизнес-стратегий различных компаний (на конкретных примерах) и использования в них лучших практик.
- Задание 8. Проведите сравнительный анализ моделей функциональных стратегий различных компаний (на конкретных примерах).
- Задание 9. На основе проведенного выше сравнительного анализа разработайте соответствующую модель стратегии компании: стратегии развития, стратегии бизнес-единицы, бизнес-стратегии и одной из функциональных стратегий.
- Задание 10. Проведите PESTLE-анализ для компании (на конкретном примере).
- Задание 11. Проведите стратегический анализ отрасли и конкурентов по методологии М. Портера для компании (на конкретном примере).
- Задание 12. Проведите SWOT-анализ для компании (на конкретном примере).
- Задание 13. Проведите анализ внутренних факторов, влияющих на деятельность компании (на конкретном примере).
- Задание 14. Проведите сравнительный анализ миссии различных компаний (на конкретных примерах).
- Задание 15. Проанализируйте ценности различных компаний (на конкретных примерах) и сравните их.
- Задание 16. Проведите сравнительный анализ видения различных компаний (на конкретных примерах).
- Задание 17. Проанализируйте цели и задачи различных компаний (на конкретных примерах) и сравните их.
- Задание 18. Обоснуйте стратегический выбор различных компаний (на конкретных примерах).
- Задание 19. Проведите сравнительный анализ приоритетных направлений деятельности различных компаний (на конкретных примерах).
- Задание 20. Разработайте стратегическую карту маркетинга компании (на конкретном примере).
- Задание 21. Разработайте систему КПЭ компании в области маркетинга (на конкретном примере).
- Задание 22. Разработайте портфель стратегических инициатив (план реализации стратегии маркетинга компании), необходимых для реализации стратегии маркетинга компании (на конкретном примере).
- Задание 23. Разработайте стратегическую карту финансовой стратегии компании.
- Задание 24. Разработайте систему финансовых и нефинансовых ключевых показателей результативности и эффективности, характеризующих стратегические цели компании в области финансов.
- Задание 25. Разработайте портфель стратегических инициатив (составную часть плана реализации стратегии развития компании), необходимых для реализации финансовой стратегии компании.
- Задание 26. Разработайте стратегическую карту инвестиционной стратегии компании (на конкретном примере).
- Задание 27. Разработайте систему КПЭ компании в области инвестиционной деятельности (на конкретном примере).

Задание 28. Разработайте стратегическую карту и КПЭ компании в области управления рисками (на конкретном примере).

Задание 29. Разработайте систему КПЭ некоммерческой организации (на конкретном примере).

Задание 30. Проанализируйте уровни управления организационной структуры компании (на конкретном примере) и нормы управляемости (среднее число подчиненных на руководителя на каждом уровне управления, в департаменте, управлении, отделе, группе и в целом в компании). Сравните результаты анализа с лучшими практиками.

Задание 31. Разработайте предложения по уменьшению уровней управления и приведения средней нормы управляемости к рациональной на основе лучших практик для компаний данной отрасли.

Задание 32. Разработайте предложения по нормативам численности для департамента, управления, отдела и группы с учетом равномерного распределения нагрузки, обоснованного функционала должностей, соблюдения иерархии подчиненности, соответствия названия должности функциональным обязанностям.

Задание 33. Предложите унифицированную форму наименования подразделений компании.

Задание 34. Проведите сравнительный анализ нормы управляемости на уровне руководителей высшего звена (генерального директора и его заместителей) для нескольких компаний (на конкретном примере и из лучших практик). Разработайте предложения по приведению в компании нормы управляемости на уровне руководителей высшего звена к лучшим практикам.

Задание 35. Разработайте модель организационной структуры департамента стратегического управления.

Задание 36. Проведите анализ системы стратегического управления компанией (корпорацией) и ее ДЗО (на конкретном примере).

Задание 37. Проведите анализ системы корпоративного управления компанией (корпорацией) и ее ДЗО (на конкретном примере). Разработайте предложения по повышению эффективности работы коллегиальных органов управления компании.

Задание 38. Разработайте модель бизнес-процессов системы стратегического управления компанией (корпорацией) и ее ДЗО (на конкретном примере).

Задание 39. Разработайте модель бизнес-процессов системы корпоративного управления компанией (корпорацией) и ее ДЗО (на конкретном примере).

Задание 40. Проведите сравнительный анализ моделей бизнес-процессов стратегического и корпоративного управления. Поясните пересечение и отличие моделей бизнес-процессов стратегического и корпоративного управления.

Критерии оценивания:

При оценивании уровня сформированности компетенций учитывается правильность решения, полнота ответа, используемые источники, структурированность ответа и владение терминологией, ответ на вопросы к задаче, выполнение заданий. Решение должно быть самостоятельным и полным. Ответы на вопросы должны быть развернутыми и аргументированными, выводы логичны и точно сформулированы.

Описание шкалы оценивания

Оценка «отлично» ставится, если обучающийся:

- правильно решил задачу;
- дал ответы на каждый из подвопросов, обосновав при этом ход своего решения;
- правильно выполнил все задания к задаче (при наличии);
- хорошо структурировал ответ, выбрал нужную информацию, отсеяв неинформативный материал;

– правильно использовал терминологию.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающийся:

- правильно решил задачу;
- дал краткие ответы на каждый из подвопросов, но при этом не обосновал ход своего

решения;

- обосновал решение задачи, но оставил без внимания один из подвопросов задания, не раскрыл его;

- выполнил не все задания к задаче либо выполнил с ошибками (при наличии);

- подобрал материал, который не затрагивает темы задачи или не дает представление о позиции автора;

- использовал терминологию с ошибками.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающийся:

- дал ответ не на все подвопросы задания;

- дал ответ на все подвопросы, но большинство ответов необоснованные или ошибочные;

- не представил выполненного задания к задаче (при наличии);

- не смог сделать должные выводы на основе имеющегося материала;

- не использовал терминологию или использовал с ошибками.

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если обучающийся:

- не решил задачу;

- дал крайне короткий ответ, решил некоторые пункты задачи, при этом никак не обосновал свое решение, не выполнил задания.

## **11. Организация образовательного процесса для лиц с ограниченными возможностями**

Обучение по дисциплине обучающихся с ограниченными возможностями здоровья осуществляется с учетом особенностей психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья таких обучающихся.

Содержание образования и условия организации обучения обучающихся с ограниченными возможностями здоровья определяются адаптированной образовательной программой, а для инвалидов также в соответствии с индивидуальной программой реабилитации инвалида.

Освоение дисциплины обучающимися с ограниченными возможностями здоровья может быть организовано как совместно с другими обучающимися, так и в отдельных группах. Предполагаются специальные условия для получения образования обучающимися с ограниченными возможностями здоровья.

Профессорско-педагогический состав знакомится с психолого-физиологическими особенностями обучающихся инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, индивидуальными программами реабилитации инвалидов (при наличии). При необходимости осуществляется дополнительная поддержка преподавания тьюторами, психологами, социальными работниками, прошедшими подготовку ассистентами.

В соответствии с методическими рекомендациями Минобрнауки РФ (утв. 8 апреля 2014 г. № АК-44/05вн) в курсе предполагается использовать социально-активные и рефлексивные методы обучения, технологии социокультурной реабилитации с целью оказания помощи в установлении полноценных межличностных отношений с другими студентами, создании комфортного психологического климата в студенческой группе. Подбор и разработка учебных материалов производятся с учетом предоставления материала в различных формах: аудиальной, визуальной, с использованием специальных технических средств и информационных систем.

Медиа материалы также следует использовать и адаптировать с учетом индивидуальных особенностей обучения лиц с ОВЗ.

Освоение дисциплины лицами с ОВЗ осуществляется с использованием средств обучения общего и специального назначения (персонального и коллективного использования). Материально-техническое обеспечение предусматривает приспособление аудиторий к нуждам лиц с ОВЗ.

Форма проведения аттестации для студентов-инвалидов устанавливается с учетом индивидуальных психофизических особенностей. Для студентов с ОВЗ предусматривается доступная форма предоставления заданий оценочных средств, а именно:

– в печатной или электронной форме (для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата);

– в печатной форме или электронной форме с увеличенным шрифтом и контрастностью (для лиц с нарушениями слуха, речи, зрения);

– методом чтения ассистентом задания вслух (для лиц с нарушениями зрения).

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

– письменно на бумаге или набором ответов на компьютере (для лиц с нарушениями слуха, речи);

– выбором ответа из возможных вариантов с использованием услуг ассистента (для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата);

– устно (для лиц с нарушениями зрения, опорно-двигательного аппарата).

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

## 12. Лист регистрации изменений

№ п/п	Содержание изменения	Реквизиты документа об утверждении изменения	Дата введения в действие /изменения
1.	Утверждена и введена в действие решением кафедры государственного и муниципального управления на основании федерального государственного образовательного стандарта высшего образования – бакалавриат по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, утвержденного приказом Министерства науки и высшего образования РФ от 12 августа 2020 г. № 970	Протокол заседания кафедры государственного и муниципального управления № 10 от «30» июня 2021 года	«30» июня 2021 года
2.			
3.			
4.			
5.			