

УТВЕРЖДАЮ

Л.А. Агузарова  
2019 г.

Владикавказ 2019

Программа составлена в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению подготовки 38.04.01. Экономика (уровень магистратуры), утвержденным приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 30 марта 2015 г. № 321, учебным планом подготовки магистра по направлению 38.04.01 Экономика, программе «Экономика фирмы», одобренным Ученым советом ФГБОУ ВО «СОГУ» 28.05.2019 г., протокол № 10 и утвержденным ректором ФГБОУ ВО «СОГУ» А.У. Огоевым 28.05.2019 г.

Составитель: к.э.н., доцент Биганова М.А.

Программа обсуждена на заседании кафедры экономики  
(протокол № 10 от 18.03.19 г.)

Одобрена Советом факультета экономики и управления  
(протокол № 5 от 21.03.19 г.)

## 1. Структура, и общая трудоемкость дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины составляет 2 зачетные единицы (72 часа).

Форма промежуточной аттестации – зачет.

	Очная форма обучения
Курс	1
Семестр	1
Лекции	18
Практические (семинарские) занятия	18
Лабораторные занятия	-
Итого аудиторных занятий,	36
Самостоятельная работа	36
Курсовая работа	-
Экзамен	-
Зачет	+
Общее количество часов	72 / 2 зет

## 2. Цели освоения дисциплины

Целью изучения дисциплины «Стратегическое управление фирмой» является формирование у студентов теоретических, приобретение практических навыков и эффективного их применения в области стратегического управления организацией в соответствии с международными требованиями к данному виду деятельности.

Основными задачами дисциплины являются:

- изучение и развитие теоретических основ стратегического менеджмента, а также новых практических разработок, характерных для стран с развитой экономикой;
- адаптация теоретических и практических методов стратегического менеджмента, сложившихся в этих странах, к российской специфике;
- разработка, апробация и внедрение в широкую практику оригинальных, максимально учитывающих особенности условий и менталитета России, подходов в теории и практике стратегического управления фирмой.

## 3. Место дисциплины в структуре ОПОП

Б1.В.11

Дисциплина «Стратегическое управление фирмой» является дисциплиной вариативной части учебного плана подготовки магистра по направлению 38.04.01 Экономика, программа «Экономика фирмы».

Для изучения курса необходимо знание дисциплин «Экономическая теория», «Экономика организации (предприятия)», «Менеджмент».

## 4. Требования к результатам освоения дисциплины

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций:

Коды компетенций	Содержание компетенций
ОПК-3	способность принимать организационно-управленческие решения.

ПК-11	способностью руководить экономическими службами и подразделениями на предприятиях и организациях различных форм собственности, в органах государственной и муниципальной власти.
ПК-12	способностью разрабатывать варианты управленческих решений и обосновывать их выбор на основе критериев социально-экономической эффективности.

Взаимосвязь планируемых результатов обучения по дисциплине с формируемыми компетенциями ОПОП

Коды компетенций	Планируемые результаты обучения, соответствующие формируемым компетенциям ОПОП		
	Знать	Уметь	Владеть
ОПК-3	-типы управленческих решений; процедуры принятия управленческих решений; этические нормы поведения руководителя в организации; виды экономической и юридической ответственности перед учреждением (организацией) и обществом	-обосновывать целесообразность принимаемых решений; проводить анализ управленческих решений; разрабатывать альтернативные управленческие решения.	- навыками разработки оптимальных решений, которые обеспечивают максимальную степень достижения цели.
ПК-11	-действующую нормативно-правовую и методическую базу, регулирующую деятельность экономических служб и подразделений предприятий и организаций различных форм собственности, органов государственной и муниципальной власти; современные методы управления экономическими службами и подразделениями.	-принимать решения, контролировать их выполнение, вносить необходимые коррективы в управленческие процессы.	-способностью своевременно выявлять проблемы экономического и социального характера и оперативно принимать решения для их устранения;

ПК-12	-порядок организации, подготовки и предоставления полной информации в целях оперативного управления предприятием, оперативного контроля и оценки результатов планирования и координации развития предприятия; методы анализа и принятия наиболее эффективных управленческих решений.	- использовать источники экономической и социальной информации для принятия управленческих решений; проводить анализ вариантов управленческих решений и на основе полученных данных принимать наиболее результативные решения; оценивать эффективность принимаемых управленческих решений.	-теоретическими и знаниями и практическими навыками, необходимыми для реализации эффективных управленческих решений .
-------	--	--	---

### 5. Содержание и учебно-методическая карта дисциплины

Таблица 5.1

Номер недел и	Наименование тем (вопросов), изучаемых по дисциплине	Занятия		Самостоятельная работа студентов		Формы контроля	Лите рату ра
		л	пр	Содержание	Ча сы		
1, 2	Тема1. Базовая методология стратегического менеджмента (ОПК-3). 1. Основы стратегического управления. 2. Особенности современного стратегического управления.	2	2	Стратегия и развитие организации.	6	Презентаци я, устный опрос, реферат	[1-6]
3, 4	Тема 2. Формирование стратегических целей организаций (ОПК-3). 1. Выделение стратегических зон хозяйствования и стратегических бизнес-единиц. 2. Анализ привлекательных СЗХ.	2	2	Принципы разработки стратегии.	6	Устный опрос, реферат, презентаци я.	[1-6]
5, 6, 7,	Тема3. Стратегический анализ внутренних	4	4	Культура и имидж организации.	6	Устный опрос,	[1-6]

8	ресурсов организации (ПК-11, ПК-12). 1. Внутрифирменная диагностика: производства, маркетинга, финансов, кадров, организационной структуры.			Потенциал общефирменного управления.		реферат.	
9, 10, 11, 12	Тема4. Стратегический анализ внешней среды организации (ПК-11, ПК-12). 1. Анализ конкурентной среды. 2. Анализ покупателей и рынка.	4	4	Анализ рыночного окружения: технологии, государственное регулирование, демографические тенденции.	6	Презентация, устный опрос, реферат	[1-6]
13, 14, 15, 16	Тема5. Формирование стратегии организации (ОПК-3, ПК-11, ПК-12). 1. Анализ существующих школ стратегий: школа дизайна, школа планирования, школа позиционирования. 2. Описательные школы стратегий: школа предпринимательства, когнитивная школа, школа власти.	4	4	Школа культуры, Школа внешней среды, школа конфигураций.	6	Устный опрос, реферат, презентация.	[1-6]
17, 18	Тема6. Реализация стратегии организации (ОПК-3, ПК-12). 1. Составляющие процесса реализации стратегии. 2. Функции управления и факторы реализации стратегии. 3. Стратегические изменения в организации. 4. Стратегический контроль 5. Оценка реализации и корректировка стратегии.	2	2	Модификация организационных структур управления. Стратегический контроллинг.	6	Устный опрос, реферат	[1-6]
	<b>ИТОГО</b>	<b>18</b>	<b>18</b>		<b>36</b>		

Примечание:

Отдельные виды учебной работы могут проводиться дистанционно на основании локальных нормативных актов.

При использовании индивидуальных образовательных траекторий в рамках индивидуального учебного плана подготовки специалиста изучение данной дисциплины может осуществляться через индивидуальные консультации преподавателя очно, в часы консультаций, по электронной почте, а также с использованием платформы дистанционного обучения Moodle, личный кабинет студента на сайте СОГУ, других элементов ЭИОС СОГУ.

## **6. Образовательные технологии**

Для достижения планируемых результатов освоения дисциплины, используются различные образовательные технологии:

- традиционные лекции и практические (семинарские) занятия с использованием современных интерактивных технологий;
- лекция-диалог – содержание подается через серию вопросов, на которые студент должен отвечать непосредственно в ходе лекции;
- реферат – студент готовит краткое сообщение по вопросу темы, оформляет работу в соответствии с требованиями и сдает ее преподавателю;
- онлайн-семинар – разновидность веб-конференции, проведение онлайн-встреч или презентаций через Интернет в режиме реального времени. Каждый из участников находится у своего компьютера (средства связи), а связь между ними поддерживается через Интернет посредством загружаемого приложения, установленного на компьютере каждого участника (Zoom, Meet, Skype, Webex и др.);
- видеоконференция – сеанс видеоконференцсвязи (ВКС) – это технология интерактивного взаимодействия двух и более участников образовательного процесса для обмена информацией в реальном режиме времени.

Технологии электронного обучения реализуются при помощи электронной образовательной среды СОГУ (при использовании ресурсов ЭБС), в ходе проведения автоматизированного тестирования и т.д.

## **7. Методические указания по дисциплине «Стратегическое управление фирмой»**

### **7.1. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы**

Самостоятельная работа обучающихся является одним из видов учебных занятий. Самостоятельная работа проводится с целью:

- систематизации и закрепления полученных теоретических знаний и практических умений обучающихся;
- углубления и расширения теоретических знаний;
- формирования умений использовать нормативную, правовую, справочную документацию и специальную литературу;
- формирования самостоятельности мышления, способности к саморазвитию, самосовершенствованию и самореализации;
- развития и закрепления исследовательских умений.

Самостоятельная работа обучающихся осуществляется на всем протяжении изучения дисциплины. В соответствии с утвержденной в учебном плане трудоемкостью она составляет 36 часов и состоит из:

- работы студентов с лекционными материалами, поиска и анализа литературы и электронных источников информации по заданной теме;
- подготовки рефератов;

- подготовки презентаций;
- изучения теоретического и статистического материала для подготовки к семинарским занятиям; подготовки к зачету.

Темы и формы внеаудиторной самостоятельной работы, ее трудоёмкость содержатся в разделе 5, табл. 5.1.

### **Методические рекомендации по написанию рефератов**

Реферат – письменная работа по определенной научной проблеме, краткое изложение содержания научного труда или научной проблемы. Он является действенной формой самостоятельного исследования научных проблем на основе изучения текстов, специальной литературы, а также на основе личных наблюдений, исследований и практического опыта. Реферат помогает выработать навыки и приемы самостоятельного научного поиска, грамотного и логического изложения избранной проблемы и способствует приобщению студентов к научной деятельности.

Последовательность работы:

*Выбор темы исследования.* Тема реферата выбирается студентом на основе его научного интереса. Также помощь в выборе темы может оказать преподаватель.

*Планирование исследования.* Включает составление календарного плана научного исследования и плана предполагаемого реферата. Календарный план исследования включает следующие элементы: выбор и формулирование проблемы, разработка плана исследования и предварительного плана реферата; сбор и изучение исходного материала, поиск литературы; анализ собранного материала, теоретическая разработка проблемы; сообщение о предварительных результатах исследования; литературное оформление исследовательской проблемы; обсуждение работы (на семинаре и т. п.).

*Поиск и изучение литературы.* Для выявления необходимой литературы следует обратиться в библиотеку или к преподавателю. Подбранную литературу следует зафиксировать согласно ГОСТ по библиографическому описанию произведений печати.

Для разработки реферата достаточно изучения 4-5 важнейших статей по избранной проблеме. При изучении литературы необходимо выбирать материал, не только подтверждающий позицию автора реферата, но и материал для полемики.

*Обработка материала.* При обработке полученного материала автор должен: систематизировать его по разделам; выдвинуть и обосновать свои гипотезы; определить свою позицию, точку зрения по рассматриваемой проблеме; уточнить объем и содержание понятий, которыми приходится оперировать при разработке темы; сформулировать определения и основные выводы, характеризующие результаты исследования; окончательно уточнить структуру реферата.

*Оформление реферата.* При оформлении реферата рекомендуется придерживаться следующих правил: следует писать лишь то, что раскрывает сущность проблемы, ее логику; писать строго последовательно, логично, доказательно (по схеме: тезис – обоснование – вывод); писать ярко, образно, живо, не только раскрывая истину, но и отражая свою позицию, пропагандируя полученные результаты; писать осмысленно, соблюдая правила грамматики, не злоупотребляя наукообразными выражениями.

Реферат выполняется в соответствии с требованиями стандартов, разработанных для данного вида документов. Работа должна быть выполнена на белой бумаге стандартного листа А4. Текст должен быть отпечатан на компьютере в текстовом редакторе Microsoft Word и отвечать следующим требованиям: параметры полей страниц должны быть в пределах: верхнее и нижнее – по 20 мм, правое – 10 мм, левое – 30 мм, шрифт – Times New Roman, размер шрифта – 14, межстрочный интервал – полуторный. Лента принтера – только чёрного цвета. Нумерация страниц в реферате должна быть сквозной. Номер проставляется арабскими цифрами вверху каждой страницы справа.



При изложении материала необходимо придерживаться принятого плана.

Библиографический список составляется на основе источников, которые были просмотрены и изучены студентом при написании реферата. Данный список отражает самостоятельную творческую работу студента, что позволяет судить о степени его подготовки и углубления в выбранную тематику. Вся использованная литература размещается в следующем порядке: законодательные акты, постановления, нормативные документы; вся учебная литература в алфавитном порядке, затем средства периодической печати в алфавитном порядке; источники из сети Интернет.

*Тематика рефератов по дисциплине Стратегическое управление фирмой»*

1. Переход от методов долгосрочного планирования к стратегическому управлению – необходимое условие для выживания и развития фирмы.
2. Разработка стратегии диверсификации предприятия в российских условиях.
3. Разработка программы изменения стратегии организации и ее реструктуризации.
4. Стратегия откачки капитала и ликвидации предприятия в российских условиях.
5. Соответствие главных целей организации и интересов персонала как необходимое условие создания конкурентных преимуществ фирмы.
6. Анализ эффективности стратегических проектов и стратегия формирования портфеля бизнесов.
7. Ценовая стратегия как постоянно воспроизводимый процесс.
8. Стратегия поведения фирмы на рынке денег и ценных бумаг.
9. Концепция контроллинга в системе управления реализации экономической стратегии предприятия.
10. Позиционирование как инструмент реализации стратегии дифференциации.
11. Стратегическое планирование и маркетинговый подход к управлению фирмой.
12. Стратегия снижения транзакционных издержек.
13. Стратегия внешнеэкономической деятельности фирмы.
14. Стратегия снижения производственных затрат.
15. Стратегия инвестиционной деятельности.
16. Стратегия стимулирования персонала.
17. Стратегическая сегментация внешней и внутренней среды.
18. Стратегическое управление маркетингом.
19. Формирование стратегических целей и стратегии предприятия.
20. Стратегия предпринимательства при условии хорошего спроса на продукцию (на примере коммерческого предприятия – производителя товаров народного потребления).
21. Стратегия управления инновационной фирмой.
22. Формирование стратегии научно-технического развития на уровне организации.
23. Стратегия конкуренции на товарном рынке.
24. Стратегия влияния научно-технического развития на потребность в трудовых ресурсах.
25. Композиция конкретных стратегий в стратегию компании.
26. Стратегия конверсии деятельности предприятия.
27. Стратегия развития системы удовлетворения потребностей.
28. Стратегия конкуренции и кооперации при создании новой продукции и технологии (нововведений).
29. Стратегия мотивации труда.
30. Маркетинг как инструмент формирования стратегии фирмы.
31. Стратегия повышения качества товара.
32. Разработка стратегического управленческого решения.
33. Стратегия ресурсосбережения.

## Методические рекомендации по созданию мультимедийной презентации

Структура и содержание презентации – это личное творчество автора. Полезно использовать шаблоны оформления для подготовки компьютерной презентации.

Слайды желательно не перегружать текстом, лучше разместить короткие тезисы. На слайдах необходимо демонстрировать небольшие фрагменты текста доступные для чтения на расстоянии; 2-3 фотографии или рисунка. Наиболее важный материал лучше выделить. Таблицы с цифровыми данными плохо воспринимаются со слайдов, в этом случае цифровой материал, по возможности, лучше представить в виде графиков и диаграмм.

Не следует излишне увлекаться мультимедийными эффектами анимации. Особенно нежелательны такие эффекты как вылет, вращение, волна, побуквенное появление текста и т.д. Оптимальная настройка эффектов анимации – появление, в первую очередь, заголовка слайда, а затем – текста по абзацам. При этом если несколько слайдов имеют одинаковое название, то заголовок слайда должен постоянно оставаться на экране.

Чтобы обеспечить хорошую читаемость презентации необходимо подобрать темный цвет фона и светлый цвет шрифта. Нельзя также выбирать фон, который содержит активный рисунок.

Желательно подготовить к каждому слайду заметки. Затем распечатать их и использовать при подготовке или на самой презентации. Можно распечатать некоторые ключевые слайды в качестве раздаточного материала.

Необходимо обязательно соблюдать единый стиль оформления презентации и обратить внимание на стилистическую грамотность.

Следует пронумеровать слайды. Это позволит быстро обращаться к конкретному слайду в случае необходимости.

Рекомендации по содержанию и структуре слайдов мультимедийной презентации:

1-й слайд (титульный), на фоне которого студент представляет тему проекта, ФИО и научного руководителя.

2-й слайд. Включает в себя объект, предмет и гипотезу исследования.

3-й слайд. Содержит цель и задачи исследования. Цель проекта должна быть написана на экране крупным шрифтом. Здесь же, если позволяет место, можно написать и задачи. Задачи могут быть представлены и на следующем слайде.

4-й - слайд. Содержит структуру работы, которую можно предоставить, например, в виде графических блоков со стрелками. А также – перечисление применяемых методов и методик.

5-й - слайд. Представляется содержание и теоретическая значимость презентуемого материала. Суть решаемой проблемы может быть представлена в виде схем, таблиц, диаграмм, графиков, фотографий, фрагментов фильмов и т.п. На теоретическую часть должно быть создано несколько слайдов.

6-й - слайд. Возможности применения результатов работы на практике. На эту тему также должно быть несколько слайдов.

7-й слайд. Главные выводы, итоги, результаты работы целесообразно поместить на отдельном слайде. При этом не следует перечислять то, что было сделано, а лаконично изложить суть полученных результатов исследования.

Последний слайд. В конец презентации желательно поместить слайд с текстом «Спасибо за внимание!».

### *Темы для подготовки презентаций*

1. Взаимосвязь стратегии и факторов ее реализации.
2. Основные стадии процесса реализации стратегии

3. Роль и значение стратегических изменений .
4. Анализ конкурентной среды фирмы.
5. Позиционирование как инструмент реализации стратегии дифференциации.

## **7.2. Методические указания по проведению практических занятий по дисциплине**

Практические занятия призваны научить студента самостоятельно работать с учебными текстами, анализировать материал. В начале занятия рекомендуется рассмотреть соответствующий теоретический материал. Затем идет практический разбор изучаемого материала, решаются задачи, разбирается каждый конкретный пример.

В начале практического занятия следует обратить внимание на теоретические вопросы по теме занятия. Первоначально идет изложение теоретического материала темы занятия. Затем в ряде вопросов преподавателя следует сконцентрировать внимание на основных идеях темы занятия. Вопросы должны включать в себя различные вариации элементарных ситуаций, отображающих основные идеи темы занятия в их взаимосвязи. Задаваемые вопросы должны быть конкретными и максимально проявлять в студентах их сообразительность.

Устный опрос требует большой предварительной подготовки: тщательного отбора содержания, всестороннего продумывания вопросов, задач и примеров, которые будут предложены, путей активизации деятельности всех студентов группы в процессе проверки, создания на занятии деловой и доброжелательной обстановки.

Различают фронтальный, индивидуальный и комбинированный опрос.

*Фронтальный опрос* проводится в форме беседы преподавателя с группой. Он органически сочетается с повторением пройденного материала, являясь средством для закрепления знаний и умений. Его достоинство в том, что в активную умственную работу можно вовлечь всех студентов группы. Для этого вопросы должны допускать краткую форму ответа, быть лаконичными, логически взаимосвязанными друг с другом, даны в такой последовательности, чтобы ответы студентов в совокупности могли раскрыть содержание раздела, темы. С помощью фронтального опроса преподаватель имеет возможность проверить выполнение студентами домашнего задания, выяснить готовность группы к изучению нового материала, определить степень усвоения нового учебного материала, который был только что разобран на занятии.

*Индивидуальный опрос* предполагает обстоятельные, связные ответы студентов на вопрос, относящийся к изучаемому учебному материалу, поэтому он служит важным учебным средством развития речи, памяти, мышления обучающихся. Чтобы сделать такую проверку более глубокой, необходимо ставить перед студентами вопросы, требующие развернутого ответа.

Вопросы для индивидуального опроса должны быть четкими, ясными, конкретными, емкими, иметь прикладной характер, охватывать основной, ранее пройденный материал программы. Их содержание должно стимулировать студентов логически мыслить, сравнивать, анализировать, доказывать, подбирать убедительные примеры, устанавливать причинно-следственные связи, делать обоснованные выводы и этим способствовать объективному выявлению знаний студентов.

Вопрос обычно задают всей группе и после небольшой паузы, необходимой для того, чтобы студенты поняли его и приготовились к ответу, вызывают для ответа конкретного студента.

*Письменная проверка* наряду с устной является важнейшим методом контроля знаний, умений и навыков студентов. Однородность работ, выполняемых студентами, позволяет предъявлять ко всем одинаковые требования и обеспечивает объективность оценки результатов обучения. Применение этого метода дает возможность в наиболее короткий срок

одновременно проверить усвоение учебного материала всеми студентами группы, определить направления для индивидуальной работы с каждым.

Письменная проверка используется во всех видах контроля и осуществляется как в аудиторной, так и во внеаудиторной работе (выполнение домашних заданий).

### **7.3. Методические рекомендации по использованию информационно-коммуникационных технологий обучения**

Для изучения лекционного материала дисциплины могут применяться аудиовизуальные (мультимедийные) технологии, которые не отрицают традиционные, проверенные временем методы преподавания, но, при этом, они повышают наглядность, информативность, оперативность в подаче информации, позволяют экономить время занятий.

Каждое семинарское занятие имеет свою особую форму проведения, свою методологическую специфику, что позволяет развивать у студентов различные общекультурные, общепрофессиональные и профессиональные компетенции. Постановка проблемы, разбор актуальных конкретных и гипотетических ситуаций, создание атмосферы диалога между преподавателем и группой позволяет работать индивидуально и в малых группах, коллективно обсуждать определенный тематический материал, а также инициировать самостоятельную работу студентов. При осмыслении содержания вопросов практических занятий преследуется цель соблюдать преемственность в профессиональном и в творческом развитии студентов.

Контроль самостоятельной работы студентов призван сделать процесс обучения более целостным и органичным. Его задача не оставить без внимания даже, на первый взгляд, малозначительные вопросы.

Вопросы и темы, отводимые на выполнение самостоятельной работы по дисциплине, а также критерии оценивания по каждому виду работы содержатся в разделе 8 РПД.

## **8. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости, рубежной аттестации и промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины (ОПК-3, ПК-11, ПК-12)**

Рабочая программа предполагает текущий и промежуточный контроль знаний обучающихся. Проведение текущего и промежуточного контроля по дисциплине осуществляется в соответствии с Положением о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, магистратуры и специалитета в СОГУ.

### **8.1. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости**

*Текущий контроль* – это непрерывно осуществляемый мониторинг уровня освоения знаний и формирования умений и навыков в течение семестра. Текущий контроль знаний, умений и навыков студентов осуществляется в ходе учебных (аудиторных) занятий, проводимых по расписанию.

Формами текущего контроля могут быть опросы на практических и семинарских занятиях, а также короткие (например, до 15 мин.) задания, выполняемые обучающимися в начале занятия с целью проверки наличия знаний, необходимых для усвоения нового материала или в конце занятия для выяснения степени усвоения материала.

Текущий контроль успеваемости обучающихся по программам по программам магистратуры в соответствии с Положением о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по образовательным программам высшего образования - программа бакалавриата, программам специалитета и программам

магистратуры в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Северо-Осетинский государственный университет имени Коста Левановича Хетагурова» (утверждено приказом № 173 от 08.07.2020 г.) осуществляется в соответствии с рабочей программой дисциплины с использованием следующей системы оценивания: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно», «зачтено», «не зачтено».

### **Критерии оценивания самостоятельной работы обучающихся**

#### ***Критерии оценивания рефератов (максимальное количество баллов – 5)***

<b>Наименование критерия</b>	<b>Наименование показателей</b>	<b>Максимальное количество баллов</b>
степень раскрытия сущности проблемы	соответствие содержания темы доклада; полнота и глубина раскрытия основных понятий; знание и понимание проблемы, умение работать с литературой, систематизировать и структурировать материал; умение обобщать, сопоставлять различные точки зрения по рассматриваемому вопросу, основные положения; умение четко и обоснованно формулировать выводы; «трудозатратность» (объем изученной литературы, добросовестное отношение к анализу проблемы); самостоятельность, способность к определению собственной позиции по проблеме и к практической адаптации материала.	3
ответы на уточняющие вопросы	ответ структурирован, даны правильные, аргументированные ответы на уточняющие вопросы, демонстрируется высокий уровень участия в дискуссии	1
соблюдение требований по оформлению	точность в цитировании и указании источника текстового фрагмента, правильность, аккуратность оформления, соблюдение требований к объему реферата; грамотность культура изложение материала	1

#### ***Критерии оценивания презентаций (максимальное количество баллов – 5)***

<b>Наименование критерия</b>	<b>Критерии оценивания</b>			
	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>
Содержание презентации	Четко сформулирована цель и раскрыта тема исследования. В краткой форме дана полная информация по теме и дан ответ на проблемный вопрос. Даны ссылки на используемые ресурсы.	Сформулирована цель и тема исследования. Частично изложена информация по теме и дан ответ на проблемный вопрос. Даны ссылки на	Сформулирована цель и тема исследования. Содержание полностью не раскрыто. Информация по теме неточна. Проблема до конца не решена. Не даны ссылки	Не сформулирована цель и тема. Проблема не решена.

		используемые ресурсы.	на используемые ресурсы.	
Дизайн презентации	Соблюдается единый стиль оформления. Презентация красочная и интересная. Используются эффекты анимации, фон, фотографии. В презентации присутствуют авторские находки.	Соблюдается единый стиль оформления. Слайды просты в понимании. Используются некоторые эффекты и фон.	Не соблюдается единый стиль оформления. Слайды просты в понимании. Эффекты и фон не используются.	Не соблюдается стиль оформления. Слайды просты в понимании.
Представление презентации	Автор хорошо владеет материалом по теме. Использует научную терминологию. Обладает навыками ораторского искусства. Полно и точно цитируется использованная литература	Автор владеет материалом по теме, но не смог заинтересовать аудиторию. Недостаточно цитируется литература.	Автор не показал компетентности в представлении презентации. Использованные факты не вызывают доверия. Недостаточно цитируется литература.	Представлены искаженные данные

**Критерии оценивания устного и письменного ответа на практическом занятии по результатам работы с литературой и источниками**

Оценка	Критерий
5	Содержание ответа соответствует освещаемому вопросу, полностью раскрыта в ответе тема, ответ структурирован, даны правильные аргументированные ответы на уточняющие вопросы, демонстрируется высокий уровень участия в дискуссии.
4	Содержание ответа соответствует освещаемому вопросу, полностью раскрыта в ответе тема, даны правильные, аргументированные ответы на уточняющие вопросы, но имеются неточности, при этом ответ неструктурирован и демонстрируется средний уровень участия в дискуссии.
3	Содержание ответа соответствует освещаемому вопросу, но при полном раскрытии темы имеются неточности, даны правильные, но не аргументированные ответы на уточняющие вопросы, демонстрируется низкий уровень участия в дискуссии, ответ неструктурирован, информация трудна для восприятия.
2	Содержание ответа соответствует освещаемому вопросу, но при полном раскрытии темы имеются неточности, демонстрируется слабое владение категориальным аппаратом, даны правильные, но не аргументированные ответы на уточняющие вопросы, участие в дискуссии отсутствует, ответ неструктурирован, информация трудна для восприятия.

## 8.2. Оценочные средства для проведения рубежной аттестации

Формы промежуточного контроля по данной дисциплине – Зачет. Система оценивания результатов промежуточной аттестации в СОГУ по зачетам – «зачтено», «не зачтено».

### *Критерии оценивания ответа студента на зачете*

<i>Характеристика ответа</i>	<i>Баллы</i>
Дан полный, развернутый ответ на поставленные вопросы, показана совокупность осознанных знаний об объекте, проявляющаяся в свободном оперировании понятиями, умении выделить существенные и несущественные его признаки, причинно-следственные связи. Знание об объекте демонстрируется на фоне понимания его в системе данной науки и междисциплинарных связей. Ответ формулируется в терминах науки, изложен литературным языком, логичен, доказателен, демонстрирует авторскую позицию студента.	зачтено
Даны полные, развернутые ответы на поставленные вопросы, показано умение выделить существенные и несущественные признаки, причинно-следственные связи. Ответ четко структурирован, логичен, изложен в терминах науки. Однако допущены незначительные ошибки или недочеты, исправленные студентом с помощью «наводящих» вопросов преподавателя.	зачтено
Дан недостаточно полный и недостаточно развернутый ответ. Логика и последовательность изложения имеют нарушения. Допущены ошибки в раскрытии понятий, употреблении терминов. Студент не способен самостоятельно выделить существенные и несущественные признаки и причинно-следственные связи. Студент может конкретизировать обобщенные знания, доказав на примерах их основные положения только с помощью преподавателя. Речевое оформление требует поправок, коррекции.	зачтено
Дан неполный ответ, логика и последовательность изложения имеют существенные нарушения. Допущены грубые ошибки при определении сущности раскрываемых понятий, теорий, явлений, вследствие непонимания студентом их существенных и несущественных признаков и связей. В ответе отсутствуют выводы. Умение раскрыть конкретные проявления обобщенных знаний не показано. Речевое оформление требует поправок, коррекции.	не зачтено

Зачет проводится в устной форме.

### *Вопросы для подготовки к зачету*

1. Предпосылки и условия формирования стратегического менеджмента.
  2. Основные понятия и определения стратегического менеджмента.
  3. Принципы стратегического менеджмента.
  4. Обзор научных подходов к решению задач стратегического менеджмента.
  5. Системный подход как базовая методология стратегического менеджмента.
- Основные принципы системного подхода.
6. Философия и логика системной концепции управления развитием.
  7. Организация как производственная система. Состав производственной системы.
  8. Стратегические ресурсы производственной системы.
  9. Матрица стратегических ресурсов организации и технология ее использования.

10. Концептуальная модель организации как объекта управления и приоритетные цели стратегического управления организацией.
11. Конкурентоспособность как стратегическая цель фирмы.
12. Понятие и виды конкурентных преимуществ.
13. Анализ конкурентных преимуществ по М. Портеру.
14. Базовые стратегии создания конкурентных преимуществ. Области и ситуации их эффективного применения.
15. Долгосрочное и стратегическое планирование.
16. Понятие стратегии, стратегия и эффективность.
17. Сравнительные характеристики стратегического и оперативного управления.
18. Общая концепция, содержание и структура стратегического управления.
19. Микро- и макроокружения как источник стратегических опасностей и возможностей для существования и развития организации.
20. Внутренняя среда организации как источник формирования ее стратегического потенциала, сильных и слабых сторон.
21. Метод SWOT-анализа.
22. Матрица возможностей и угроз.
23. Метод анализа профиля объекта.
24. Метод анализа Мак-Кинси 7S.
25. Ситуационный подход к выбору методов стратегического анализа и внутренней среды в решении практических задач управления развитием организации.
26. Содержание, цель и принципы формирования миссии организации.
27. Иерархическая ситуация целей и методика построения «дерева целей» организации.
28. Корпоративные стратегии.
29. Деловые (конкурентные) стратегии.
30. Функциональные стратегии.
31. Операционные стратегии.
32. Процесс выработки стратегии.
33. Стратегическая сегментация.
34. Выбор позиции в конкуренции.
35. Управление стратегическим набором.
36. Функции и задачи менеджеров высшего уровня на этапе осуществления стратегических изменений.
37. Организационная структура и организационная культура как объекты стратегических изменений.
38. Индивидуальное и групповое сопротивление изменениям в организации. Источники сопротивления и управления сопротивлением.
39. Основные причины неудач планирования и реализации стратегических изменений.
40. Стратегический контроль: требования к информации и формирование системы контрольных показателей.
41. Ресурсная концепция стратегического управления: генезис основных идей и понятий.
42. Особенности и значение интеграции рыночного и ресурсного подходов для стратегического управления организацией.
43. Сущность понятий «конкурентное преимущество» и «конкурентоспособность» по Ж.-Ж. Ламбену. В чем различие подходов М. Портера и Ж.-Ж. Ламбена к определению конкурентного преимущества организации.
44. Содержание и сущность метода анализа GAP. Какие задачи стратегического управления могут быть решены с использованием этого метода.



45. Содержание и сущность метода LOTS. Какие задачи стратегического управления могут быть решены с использованием этого метода?
46. Чем определяется практическое значение матрицы баланса жизненных циклов И. Ансоффа? В чем проявляется синергизм и гибкость стратегии развития организации?
47. Раскройте сущность стратегии предприятия по отношению к обществу, приведите характеристику ее основных элементов.
48. Сбалансированная система показателей – инструмент реализации стратегии.
49. Формирование стратегий и составление стратегических карт.
50. Перспективы и факторы успеха внедрения сбалансированной системы показателей в организации.

**Показатели и критерии оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания**

<i>Уровень сформированности компетенций</i>			
<b>«Минимальный уровень не достигнут»</b>	<b>«Минимальный уровень»</b>	<b>«Средний уровень»</b>	<b>«Высокий уровень»</b>
<u>Компетенции не сформированы.</u>  Знания отсутствуют, умения и навыки не сформированы.	<u>Компетенции сформированы.</u>  Сформированы базовые структуры знаний. Умения фрагментарны и носят репродуктивный характер. Демонстрируется низкий уровень самостоятельности практического навыка.	<u>Компетенции сформированы.</u>  Знания обширные, системные. Умения носят репродуктивный характер, применяются к решению типовых заданий. Демонстрируется достаточный уровень самостоятельности устойчивого практического навыка.	<u>Компетенции сформированы.</u>  Знания твердые, аргументированные, всесторонние. Умения успешно применяются к решению как типовых, так и нестандартных творческих заданий. Демонстрируется высокий уровень самостоятельности, высокая адаптивность практического навыка
<b>Описание критериев оценивания</b>			
Обучающийся демонстрирует: - существенные пробелы в знаниях учебного материала; - допускаются принципиальные ошибки при ответе на основные	Обучающийся демонстрирует: - знания теоретического материала; - неполные ответы на основные вопросы, ошибки в ответе, недостаточное понимание сущности	Обучающийся демонстрирует: - знание и понимание основных вопросов контролируемого объема программного материала; - твердые знания теоретического материала. - способность устанавливать и	Обучающийся демонстрирует: - глубокие, всесторонние и аргументированные знания программного материала; - полное понимание сущности и взаимосвязи рассматриваемых процессов и явлений, точное знание основных понятий в рамках

<p>вопросы, отсутствует знание и понимание основных понятий и категорий; - непонимание сущности дополнительных вопросов в рамках заданий; - отсутствие умения выполнять практические задания, предусмотренные программой дисциплины; - отсутствие готовности (способности) к дискуссии и низкую степень контактности.</p>	<p>излагаемых вопросов; - неуверенные и неточные ответы на дополнительные вопросы; - недостаточное владение литературой, рекомендованной программой дисциплины; - умение без грубых ошибок решать практические задания, которые следует выполнить.</p>	<p>объяснять связь практики и теории, выявлять противоречия, проблемы и тенденции развития; - правильные и конкретные, без грубых ошибок, ответы на поставленные вопросы; - умение решать практические задания, которые следует выполнить; - владение основной литературой, рекомендованной программой дисциплины; - наличие собственной обоснованной позиции по обсуждаемым вопросам. Возможны незначительные оговорки и неточности в раскрытии отдельных положений вопросов, присутствует неуверенность в ответах.</p>	<p>обсуждаемых заданий; - способность устанавливать и объяснять связь практики и теории; - логически последовательные, содержательные, конкретные и исчерпывающие ответы на все задания, а также дополнительные вопросы экзаменатора; - умение решать практические задания; - свободное использование в ответах на вопросы материалов рекомендованной основной и дополнительной литературы.</p>
«незачтено»	«зачтено»	«зачтено»	«зачтено»

## 9. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

### а) основная литература:

1. Киселев, А.А. Основы стратегического менеджмента и сущность стратегического планирования в организациях : учебник : [16+] / А.А. Киселев. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2020. – 343 с. : ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=599192>
2. Стратегическое управление : учебник / И.К. Ларионов, А.Н. Герасин, О.Н. Герасина и др. ; под ред. И.К. Ларионова. – 3-е изд. – Москва : Дашков и К°, 2019. – 235 с. : ил. – (Учебные издания для магистров). – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=496214>
3. Фомичев, А.Н. Стратегический менеджмент: учебник для вузов / А.Н. Фомичев. – Москва : Дашков и К°, 2018. – 468 с. : ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=496068>

*б) дополнительная литература:*

4. Левушкина, С.В. Стратегический менеджмент : учебное пособие / С.В. Левушкина ; Ставропольский государственный аграрный университет. – Ставрополь : Секвойя, 2017. – 80 с. : ил. – Режим доступа: по подписке. –

URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=485035>

5. Лужнова, Н.В. Стратегическое маркетинговое управление : учебник / Н.В. Лужнова, О.М. Калиева ; Оренбургский государственный университет. – Оренбург : Оренбургский государственный университет, 2017. – 289 с. : табл. – Режим доступа: по подписке. –

URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=481776>

6. Родионова, Е.В. Стратегическое управление организациями : учебное пособие / Е.В. Родионова, А.Н. Рида, Л.С. Ширшова ; под общ. ред. Е.В. Родионовой ; Поволжский государственный технологический университет. – Йошкар-Ола : Поволжский государственный технологический университет, 2015. – 272 с. : ил., схем., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=437109>

*в) электронные библиотечные системы, с которыми у СОГУ имеется действующий договор, современные профессиональные базы, информационные справочные системы:*

- Информационно-правовой портал «Гарант» (<http://www.garant.ru/>).
- Справочная правовая система КонсультантПлюс (<http://www.consultant.ru/>).
- eLIBRARY.RU [Электронный ресурс]: научная электронная библиотека. – URL: <http://www.elibrary.ru>.
- Издательство «Юрайт» [Электронный ресурс]: электронно-библиотечная система. – URL: <http://biblio-online.ru>.
- Университетская библиотека online [Электронный ресурс]: электронно-библиотечная система. – URL: <http://www.biblioclub.ru>.
- ЭБС «Консультант студента» (<https://www.studmedlib.ru>).
- Статистическая база данных «Росстат» (<https://rosstat.gov.ru/>).
- Электронная база данных Правительства РФ «Электронное правительство» (<https://www.google.com/url?q=https://rosstat.gov.ru>).

## **10. Материально-техническое оснащение дисциплины**

*Учебная аудитория для проведения занятий лекционного, семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации (аудитория № 405, учебный корпус №7):* Рабочее место преподавателя. Трибуна для выступлений. Доска меловая. Комплект специализированной учебной мебели. Наборы демонстрационного оборудования (мультимедийный проектор, экран, ноутбук, колонки) и учебно-наглядные пособия. Программное обеспечение: Windows 8.1 Professional; Office Standard 2010; Moodle, Cisco Webex.

*Помещения для самостоятельной работы:*

- *компьютерные классы с доступом к ресурсам сети Интернет (аудитории №409, учебного корпуса №7):* Комплект специализированной учебной мебели. Рабочее место преподавателя. Трибуна для выступлений. Доска меловая. Комплект специализированной учебной мебели. Наборы демонстрационного оборудования (мультимедийный проектор, экран).

Windows 7.1 Professional; Office Standard 2016; Win Rar; Microsoft Visio; Microsoft Visual studio. Moodle, Cisco Webex.

- *библиотека, в том числе читальный зал(ул.Церетелм, 16 учебный корпус №6 (УК №6):* столы, стулья, Компьютеры (в т.ч. с выходом в интернет, доступом в ЭИОС), программное обеспечение: Adobe flash player 31; Adobe reader 10; Java 6.0; K-Lite Codec Pack; Winrar; Microsoft Office 10; Microsoft Visio 10; Microsoft Visual studio; Консультант плюс; Moodle, Cisco Webex,

учебные и научные фонды библиотеки СОГУ, доступ к электронным библиотечным ресурсам:

ЭБС «Университетская библиотека Online» <http://www.biblioclub.ru>

Электронная библиотека диссертаций РГБ (ЭБД РГБ) <https://dvs.rsl.ru>

Электронная библиотека «Консультант студента» <http://www.studmedlib.ru/>

Научная электронная библиотека eLibrary.ru <http://elibrary.ru>

База данных «ЭБС elibrary» <http://elibrary.ru>

Электронная библиотека «Юрайт» <http://biblio-online.ru>.

### **11. Лист обновления/актуализации**

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для исполнения в 2020-21 учебном году на заседании кафедры экономики от 10.03.20г., протокол № 8.

Программа одобрена на заседании Совета факультета экономики и управления от 30.03.20 г., протокол № 6.