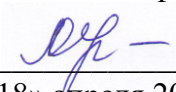


Министерство сельского хозяйства Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Смоленская государственная сельскохозяйственная академия»

Кафедра управления производством

Согласовано

Председатель Методического совета
экономического факультета

 О.В. Лазько
«18» апреля 2019 г.

Утверждено

решением кафедры управления
производством

«16» апреля 2019 г.
протокол № 8

Зав. кафедрой  А.В. Белокопытов

Рабочая программа дисциплины

«Стратегический менеджмент»

Направление подготовки **38.03.02. Менеджмент**

Направленность (профиль) **Производственный менеджмент в АПК**

Квалификация **бакалавр**

Форма обучения **очная, заочная**

Рабочая программа разработана в соответствии с ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент.

Составитель:
к.э.н., доцент



О.В. Лазько

«14» апреля 2019 г.

Рецензент:
к.э.н., доцент



Г.В. Чулкова

«15» апреля 2019 г.

Оглавление

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы (компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины).....	4
2. Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы.	5
3. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся.....	5
4. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий.....	5
4.1 Перечень разделов дисциплины с указанием трудоемкости аудиторной (контактной) и самостоятельной работы, видов контролей и перечня компетенций	6
4.2 Содержание дисциплины по разделам и темам	8
4.3 Тематический план по очной форме обучения	13
4.4 Тематический план по заочной форме обучения.....	17
5. Перечень учебно-методического обеспечения по дисциплине (модулю).	18
6. Оценочные материалы.	18
7. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля).....	19
8. Профессиональные базы данных и информационные справочные системы	19
9. Лицензионное программное обеспечение.....	19
Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине «Стратегический менеджмент»	20
1. Описание показателей и критериев оценивания сформированности компетенций	21
2. Описание шкал оценивания	30
3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы	32

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы (компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины)

В результате изучения дисциплины «Стратегический менеджмент» у обучающихся формируются следующие общепрофессиональные и профессиональные компетенции:

Содержательная структура компонентов компетенций

Названия компетенций	Части компонентов
способностью проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия ОПК- 3	Знать: методы проектирования организационных структур, разработки стратегий управления человеческими ресурсами организаций, распределения и делегирования полномочий с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия; особенности стратегического менеджмента и стратегических решений; методы стратегического анализа; сущность основных типов стратегий;
	Уметь: проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия; формулировать видение компании, миссию и варианты стратегических целей; обосновывать стратегии предприятия, используя терминологию и методологию стратегического менеджмента.
	Владеть: методами проектирования организационных структур, разработки стратегий управления человеческими ресурсами организаций, распределения и делегирования полномочий с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия; базовыми навыками проведения SWOT-анализа; первичными навыками построения карт стратегических групп и анализа стратегических позиций игроков исследуемого рынка (отрасли);
владением навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности ПК - 3	Знать: методы стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности; особенности стратегического менеджмента и стратегических решений; сущность основных типов стратегий;
	Уметь: осуществлять стратегический анализ, разработку стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности; формулировать видение компании, миссию и варианты стратегических целей; обосновывать стратегии предприятия, используя терминологию и методологию стратегического менеджмента;
	Владеть: методами стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности; базовыми навыками проведения SWOT-анализа; первичными навыками построения карт стратегических групп и анализа стратегических позиций игроков исследуемого рынка (отрасли).
способностью анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений ПК -5	Знать: методику анализа взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений; особенности стратегического менеджмента и стратегических решений; сущность основных типов стратегий;
	Уметь: анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений; формулировать видение компании, миссию и варианты стратегических целей; обосновывать стратегии предприятия, используя терминологию и методологию стратегического менеджмента;
	Владеть: методами анализа взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений; базовыми навыками проведения SWOT-анализа; первичными навыками построения карт стратегических групп и анализа стратегических позиций игроков исследуемого рынка (отрасли);

2. Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы.

Дисциплина «Стратегический менеджмент» входит в базовую часть и изучается студентами как дисциплина базовой части. Знания и навыки, полученные при изучении «Стратегического менеджмента» позволяют расширить возможности будущего бакалавра менеджмента в области эффективного управления предприятием.

Цель дисциплины – научить студентов использовать в практической деятельности организаций методики и приемы, полученные в результате обучения.

Задачи дисциплины: подготовить студентов к самостоятельной постановке и осмысленному решению задач в области стратегического менеджмента; расширить знания студентов о методологии стратегического менеджмента; познакомить студентов с методами стратегического анализа факторов среды организации; привить студентам навыки решения прикладных задач в области стратегического анализа и управления; дать основы методических подходов к выбору стратегий, научить использовать популярные методы стратегического менеджмента.

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

3.1 Очная форма обучения

Вид учебной работы	6 семестр
Общая трудоемкость дисциплины, зачетных единиц	5
часов	180
Аудиторная (контактная) работа, часов	48
в т.ч. занятия лекционного типа	16
занятия семинарского типа	32
Самостоятельная работа обучающихся, часов	105
в т.ч. курсовая работа	27
Контроль	27
Вид промежуточной аттестации	курсовая работа, экзамен

3.2 Заочная форма обучения

Вид учебной работы	8 семестр
Общая трудоемкость дисциплины, зачетных единиц	5
часов	180
Аудиторная (контактная) работа, часов	8
в т.ч. занятия лекционного типа	4
занятия семинарского типа	4
Самостоятельная работа обучающихся, часов	163
в т.ч. курсовая работа	27
Контроль	9
Вид промежуточной аттестации	курсовая работа, экзамен

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

4.1 Перечень разделов дисциплины с указанием трудоемкости аудиторной (контактной) и самостоятельной работы, видов контролей и перечня компетенций

Очная форма обучения

Наименование разделов и тем	Трудоемкость, часов			Форма текущего контроля	Пере чень компе тенций
	всего	в том числе			
		аудиторной (контактной) работы	Самостоя тельной ра боты		
Раздел 1. Сущность и основные понятия стратегического менеджмента	34	12	22	Устный опрос	ОПК 3 ПК 3 ПК 5
Тема 1.1. История возникновения, сущность и виды стратегического управления	16	6	10		
Тема 1.2. Типовые стратегии: классификация и условия применения. Стратегия управления человеческими ресурсами организации	18	6	12		
Раздел 2. Стратегический анализ среды и стратегии организации	85	24	61	Устный опрос, контроль ная работа	
Тема 2.1. Методы анализа внешней среды организации	18	6	12		
Тема 2.2. Анализ внутренней среды и стратегических ресурсов организации	18	6	12		
Тема 2.3. Стратегический анализ финансового потенциала организации	12	4	8		
Тема 2.4. Методы комплексного анализа внешней и внутренней среды	18	4	14		
Тема 2.5. Модели анализа портфеля стратегий диверсифицированной компании	19	4	15		
Раздел 3. Формирование стратегических альтернатив и реализация стратегии	34	12	22	Устный опрос	
Тема 3.1. Современные модели стратегических управленческих решений. Проектирование организационных структур.	16	6	10		
Тема 3.2. Управление реализацией стратегии, направленной на обеспечение конкурентоспособности	18	6	12		
Итого	153	48	105		
В т.ч. курсовая работа	27		27		

Заочная форма обучения

Наименование разделов и тем	Трудоемкость, часов			Форма текущего контроля	Перечень компетенций
	всего	в том числе			
		аудиторной (контактной) работы	Самосто ятельной работы		
Раздел 1. Сущность и основные понятия стратегического менеджмента	34	2	32	Устный опрос	ОПК 3 ПК 3 ПК 5
Тема 1.1. История возникновения, сущность и виды стратегического управления	14	1	13		
Тема 1.2. Типовые стратегии: классификация и условия применения. Стратегия управления человеческими ресурсами организации	20	1	19		
Раздел 2. Стратегический анализ среды и стратегии организации	85	4	81	Устный опрос, контрольная работа	
Тема 2.1. Методы анализа внешней среды организации	17	1	16		
Тема 2.2. Анализ внутренней среды и стратегических ресурсов организации	17	1	16		
Тема 2.3. Стратегический анализ финансового потенциала организации	15	-	15		
Тема 2.4. Методы комплексного анализа внешней и внутренней среды	17	1	16		
Тема 2.5. Модели анализа портфеля стратегий диверсифицированной компании	19	1	18		
Раздел 3. Формирование стратегических альтернатив и реализация стратегии	52	2	50	Устный опрос	
Тема 3.1. Современные модели стратегических управленческих решений. Проектирование организационных структур.	26	1	25		
Тема 3.2. Управление реализацией стратегии, направленной на обеспечение конкурентоспособности	26	1	25		
Итого	171	8	163		
В т.ч. курсовая работа	27		27		

4.2 Содержание дисциплины по разделам и темам

Раздел 1. Сущность и основные понятия стратегического менеджмента

Цель - предусматривает изучение теоретических основ стратегического менеджмента.

Задачи – изучить понятие и сущность стратегического управления в рыночной экономике; типовые стратегии и условия их применения.

Перечень учебных элементов раздела:

Тема 1.1. История возникновения, сущность и виды стратегического управления

Понятие стратегического менеджмента. Исторические предпосылки возникновения и этапы развития стратегического менеджмента. Отличия стратегического менеджмента от оперативного менеджмента. Организационные формы корпоративных образований, реализующих стратегическое корпоративное управление. Жесткие корпоративные структуры, реализующие стратегическое управление: трест, концерн, конгломерат, консорциум. Мягкие корпоративные структуры, реализующие стратегическое управление: картель, синдикат, пул, ассоциация, стратегический альянс. Стратегические бизнес-единицы (хозяйственные подразделения) корпоративных структур. Стратегические зоны хозяйствования, стратегическое разворачивание сетевых структур.

Школа дизайна: формирование стратегии как процесс осмысления. Школа планирования: формирование стратегии как формальный процесс. Школа позиционирования: формирование стратегии как аналитический процесс.

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

Понятие управленческой стратегии. Организационные структуры и стратегия управления человеческими ресурсами. Стратегия как конкретный план достижения стратегической цели и как долгосрочное качественно определенное направление развития организации. Соотношение стратегических, тактических и оперативных целей. Элементы стратегии: видение, миссия, цели, задачи. Генеральные, корпоративные, конкурентные, функциональные, операционные стратегии. Типы стратегий. Содержание стратегии как документа. Стратегические решения. Стратегическое прогнозирование. Процесс формирования стратегий. Проблемное поле, стратегическая проблема и стратегический фокус. Проектирование организационной структуры. Разработка стратегии управления человеческими ресурсами организаций. Реализация стратегии.

Тема 1.2. Типовые стратегии: классификация и условия применения. Стратегия управления человеческими ресурсами организации

Понятие, виды и типы корпоративных (базовых) стратегий. Понятие и структура портфеля корпоративного образования. Финансовый и реальный капитал, рыночные сферы предпринимательской деятельности и организационная структура корпорации. Стратегии пассивного роста, прогрессирующего роста, сокращения, комбинированные. Взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний.

Стратегии пассивного роста и их особенности. *Стратегии прогрессирующего роста*: интенсивного (концентрированного), интеграционного и диверсификационного. Стратегии интенсивного роста: постоянных улучшений (интенсификации усилий на рынке), рыночной экспансии (развития рынков), продуктовых инноваций (товарной экспансии). Стратегии интеграционного роста: горизонтальной и вертикальной (прямой и обратной) интеграции. Стратегии диверсификационного роста: оборонительные и наступательные

мотивы, критерии привлекательности, «затрат на вхождение», дополнительных выгод. Реализация диверсификации способами покупки, создания «с нуля», создания совместного предприятия.

Стратегии сокращения: сокращения расходов, отсекающего лишнего (отделения), «сбора урожая/снятия сливок», ликвидации. *Комбинированные стратегии* и их особенности. Финансовые последствия реализации базовых стратегий.

Понятие, виды и типы конкурентных (деловых) стратегий. *Конкурентные стратегии лидерства в низких издержках:* снижение элементов затрат без изменения их структуры и с преобразованием цепочки затрат. *Конкурентные стратегии дифференциации:* продуктовая, сервисная, имиджа. Способы реализации стратегий дифференциации. *Конкурентные стратегии фокусирования* (узкой специализации): отдельный рыночный сегмент, особая группа покупателей, определенная группа товаров, географический сектор рынка. Условия и риски, связанные с реализацией стратегии фокусирования.

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

Производственные функциональные стратегии. *Стратегии размещения и специализации производства:* приближение к дешевым источникам сырья, приближение к дешевой рабочей силе, приближение к районам сбыта, размещение с учетом жесткости экологических требований, размещение с учетом социально-политической стабильности. *Ресурсные стратегии:* привлечения ресурсов, сохранения ресурсов. *Стратегии прибыли:* максимизации сверхприбыли, оптимизации убытков. *Стратегии качества:* прорыва и непрерывного совершенствования. Стратегия и техническая политика предприятия. *Стратегии управления технологическим развитием:* глобального центра, полицентризма, распределенного технологического развития, интегрированного технологического развития. *Стратегии управления НИОКР:* наступательная (разработка новых технологий), защитная (усовершенствование имеющихся конкурентных технологий), поглощающая (приобретений лицензий), разбойничья (захват чужих технологий). Анализ взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений.

Место маркетинга в стратегическом управлении компанией. Виды маркетинга. Основные концепции маркетинга. Стратегии управления маркетингом. Функции стратегического маркетинга. Стратегия и тактика управления маркетингом. Маркетинговые стратегии управления жизненным циклом товара. Маркетинговые стратегии управления товародвижения. Маркетинговые стратегии ценообразования. Маркетинговые стратегии воздействия на потребителей.

Общее понятие стратегии управления персоналом. Внешние и внутренние факторы формирования стратегии управления персоналом. Кадровые функциональные стратегии. Стратегии привлечения и отбора персонала. Стратегии развития персонала. Стратегии перемещения персонала. Стратегии регулирования занятости на предприятии.

Раздел 2. Стратегический анализ среды и стратегии организации

Цель - предусматривает изучение методов стратегического анализа факторов внешней и внутренней среды организации.

Задачи – изучить понятие и сущность стратегического анализа в системе управления; методы анализа внешней среды, внутренней среды и стратегических ресурсов, комплексного анализа внешней и внутренней среды организации; модели портфеля стратегий

Перечень учебных элементов раздела:

Тема 2.1. Методы анализа внешней среды организации

Внешняя и внутренняя среда фирмы и стратегические проблемы организации. Информационное обеспечение анализа среды организации. Методы анализа в управлении организацией. Стратегический анализ в системе управления. Разработка и осуществление стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности. Критерии выбора методов анализа в стратегическом управлении. Алгоритм проведения комплексного ситуационного анализа ПЭСТ-анализа макроокружения организации. Факторы политики, экономики, технологий, социума в системе ПЭСТ-анализа. Методы анализа микросреды. Модель конкурентных сил Портера. Конкурентная позиция предприятия и движущие силы конкуренции в отрасли. Определение ключевых факторов успеха в отрасли. Построение карты стратегических групп в отрасли. Идентификация и оценка факторов микро- и макросреды.

Тема 2.2. Анализ внутренней среды и стратегических ресурсов организации

Сущность и содержание планирования как функции менеджмента. Специфика и виды стратегического планирования. Цикл и методы стратегического планирования. Типы плановых структур. Методология стратегического планирования: сущность и содержание, логика, принципы. Методы, формы и показатели стратегического планирования.

Стратегическое планирование как разработка системы стратегических плановых документов. Формы реализации стратегического планирования. Программно-целевое планирование как форма оперативно-стратегического планирования. Взаимосвязь стратегического планирования, целевого программирования и бюджетирования. Бизнес-план как форма оперативно-тактического планирования. Проекты как форма оперативного планирования.

Анализ организационной среды, целей и стратегии организации. Система оценки методов стратегического анализа FAROUT. GAP-анализ в стратегическом управлении. Функциональные зоны анализа внутренней среды и их оценка. Стратегический потенциал, корневые компетенции и ключевые факторы успеха. Стратегический анализ издержек в ценностной цепочке. Выбор показателей для стратегического анализа внутренней среды предприятия.

Тема 2.3. Стратегический анализ финансового потенциала организации

Стратегии управления финансами компании: виды, типы, особенности. Стратегии управления долгосрочными финансовыми операциями. Стратегическое финансовое планирование. Стратегии привлечения финансовых средств. Стратегии инвестирования. Стратегии управления текущими финансовыми операциями и обеспечения финансовой устойчивости фирмы. Стратегии управления дебиторской задолженностью. Стратегии управления издержками. Стратегии выплаты дивидендов. Стратегии финансовых инвестиций. Стратегии защиты от финансовых рисков.

Текущий и стратегический финансовый анализ финансовой деятельности. Анализ денежных потоков и прибыли. Доходный, рыночный и затратный подходы анализа и оценки стоимости фирмы. Анализ базовых экономических показателей эффективности деятельности предприятия.

Тема 2.4. Методы комплексного анализа внешней и внутренней среды

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

Конкурентная позиция компании: фирмы–лидеры, фирмы–последователи лидера с

сильной позицией, фирмы–последователи лидера со слабой позицией, фирмы- аутсайдеры с кризисной позицией. Основные стратегические позиции компании в зависимости от ее положения на рынке.

Содержание и сущность комплексного анализа среды. Конкурентное поведение компании. Виды, типы и характеристика конкурентных позиций. Алгоритм оценки конкурентной позиции. Основные виды и типы стратегического конкурентного позиционирования компании. Наступательные, оборонительные и смешанные стратегические позиции компании.

SWOT-анализа и методика его проведения. Факторы сильных и слабых сторон внутренней среды фирмы, угроз и возможностей её внешней среды в системе SWOT-анализа.

SPACE -анализ для малых и средних предприятий. Стратегическая сегментация и стратегии организации. Построение матрицы SPACE-анализа и оценка конкурентного положения.

Тема 2.5. Модели анализа портфеля стратегий диверсифицированной компании

Понятие, сущность, предназначение и общая схема реализации стратегического портфельного анализа компании. *Портфельная матрица Бостонской консультативной группы (БКГ)* как метод оценки позиции фирмы на рынке. Показатели матрицы классификации предприятий на рынке: относительная доля рынка и темпы роста отраслевого рынка. Гипотезы матрицы БКГ. Типы фирм и товаров по классификации матрицы БКГ: «Звезды», «Дойные коровы», «Собаки», «Знаки вопроса». Желательная последовательность развития производства и реализации товаров фирмой. Варианты траектории динамики портфеля корпорации: «Новатора», «Последователя», «Неудачи», «Перманентной посредственности». Достоинства и недостатки матрицы БКГ.

Портфельная матрица Мак-Кинси (McKincey–GeneralElectric) как метод оценки рыночной привлекательности и конкурентных позиций фирмы. Показатели матрицы: привлекательность отрасли и стратегическая конкурентоспособность бизнес-единицы. Основные стратегические альтернативы матрицы: «удержать позицию», «улучшить позицию», «восстановить утерянную позицию», «собрать урожай», «доинвестировать». Алгоритм матрицы McKincey–GE.

Портфельная матрица направленной политики компании «Шелл». Показатели матрицы: привлекательность отрасли и стратегическая конкурентоспособность бизнес-единицы компании. Основные стратегические альтернативы матрицы.

Матрица «товар – рынок» И. Ансоффа.

Раздел 3. Формирование стратегических альтернатив и реализация стратегии

Цель - предусматривает изучение методов формирования стратегических альтернатив и реализации стратегии.

Задачи – изучить понятие и сущность современных моделей стратегических управленческих решений, способов управления реализацией стратегии организации

Перечень учебных элементов раздела:

Тема 3.1. Современные модели стратегических управленческих решений. Проектирование организационных структур.

Модели максимизации прибыли и ее приращения. Модели максимизации продаж и ее роста. Модель максимизации добавленной стоимости. Модели управленческого поведения.

Фаза инновационного зарождения жизненного цикла отрасли и особенности динамики зарождающихся отраслей. Особенности, преимущества и проблемы развивающихся отраслей. Проблемы, ограничивающие развитие зарождающихся отраслей. Специфика рынков новых продуктов на раннем и последующих этапах. *Стратегическое*

управление компаниями в зарождающихся (инновационных) отраслях. Базовые стратегии компании в развивающихся отраслях: наступательные, оборонительные, имитационные. Стратегии «снятия сливок» и «цен прорыва».

Стратегии *инновационного* продвижения на новый рынок - наступательная, выжидательная, промежуточная стратегии. Стратегии освоения новаций – опоры на собственные силы, кооперации с партнерами, закупки новинок. *Основные типы инновационного конкурентного поведения фирмы:* виолентное, пациентное, эксплерентное, коммутантное.

Фаза стабильности жизненного цикла отрасли и особенности динамики зрелых стабильных отраслей. Изменения в отрасли в период её перехода от фазы зарождения к фазе зрелости. Стратегическая дилемма, обостряемая нарастанием зрелости отрасли. Особенности, преимущества и проблемы зрелых отраслей.

Стратегическое управление компаниями в зрелых отраслях. Особенности, источники, конкурентных преимуществ и проблемы зрелых отраслей. Специфика конкурентных стратегий компаний в зрелых отраслях экономики. Стратегические ловушки переходного периода отрасли. Организационные последствия зрелости отрасли.

Фаза спада жизненного цикла отрасли и особенности динамики стагнирующих отраслей. Общие и специфические, внешние и внутренние факторы нарастания кризисного развития организации. Структурные факторы конкуренции на этапе спада отрасли. Барьеры выхода из отрасли в период её спада.

Стратегическое управление компаниями в отраслях, переживающих спад. Важнейшие особенности, конкурентные преимущества и стратегические проблемы стагнирующих отраслей. Стратегические альтернативы конкурентного поведения компаний в период отраслевого спада. Управляемы и неуправляемы процессы антикризисного развития. Роль стратегии в антикризисном управлении. Базовые стратегии антикризисного управления.

Основное назначение структуры для системы, необходимость иерархии в сложных системах. Виды структур организации.

Организационные отношения в системе менеджмента, понятия делегирования, полномочий и ответственности. Внешние и внутренние (производственные и собственно управленческие) факторы, влияющие на структуру управления. Факторы формирования структуры управления, в том числе и организационное построение производства, его функциональная и отраслевая структура, кадровое обеспечение.

Концепции организационного развития: организационно-экологическая, которая направлена на самостоятельные изменения под воздействием внешних условий; теория стратегического выбора, в которой сами создают среду и приспособляются к ее нуждам.

Формы реорганизации: реструктуризация, которая предусматривает изменение функций, структуры, методов и т.д.; реинжиниринг, которая направлена на оптимизацию на качественно новой основе внутрихозяйственных процессов и т.д.

Процессы, связанные с организационным проектированием: композиция, где определяются направления деятельности организации и его подразделений; структуризация, где определяется внутренняя среда; регламентация, которая включает процессы закрепления функций; ориентация, которая направлена на создание условий для упорядочения и движения. Направления совершенствования современных структур управления в соответствии с основными принципами и требованиями, включая эффективность, гибкость, надежность.

Тема 3.2. Управление реализацией стратегии, направленной на обеспечение конкурентоспособности

Стратегические альтернативы: процесс разработки и выбора. Методические подходы к формированию и оценке альтернатив. Виды стратегического планирования. Процесс планирования и структура стратегического плана. Стратегические альянсы в отраслевой

цепочке ценностей. Выбор стратегической альтернативы методом проверочного списка.

Разработка сценариев в стратегическом планировании. Разработка стратегической программы организации. Стратегический план по самосовершенствованию и достижению личных целей.

Процесс управления стратегией и основные управленческие задачи. Стратегические изменения при реализации стратегии. Стратегический контроль и контроллинг. Оценка процесса реализации и корректировка стратегии. Прогнозирование сопротивления изменениям в организации. Управление процессом стратегических изменений. Стратегический выбор организационной структуры. Разработка программы управления процессом стратегических изменений.

4.3 Тематический план по очной форме обучения

Раздел I. Сущность и основные понятия стратегического менеджмента

Контактная работа обучающихся с преподавателем (занятия лекционного типа)

Тема	Вопросы	Трудоемкость, часов
Тема 1.1. История возникновения, сущность и виды стратегического управления	1. Стратегический менеджмент как система и процесс управления 2. Школы стратегического менеджмента 3. Миссия организации и стратегические цели 4. Стратегия организации и процесс ее формирования. Организационные структуры и стратегия управления человеческими ресурсами.	2
Тема 1.2. Типовые стратегии: классификация и условия применения. Стратегия управления человеческими ресурсами организации.	1. Базовые стратегии роста организации 2. Деловые стратегии достижения конкурентных преимуществ 3. Стратегии поведения в конкурентной среде. Взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний. 4. Функциональные стратегии, анализ взаимосвязи между ними 5. Стратегии стадии жизненного цикла отрасли 6. Факторы формирования стратегии управления человеческими ресурсами	2
Итого		4

Контактная работа обучающихся с преподавателем (занятия семинарского типа)

Тема	Видработы (методпроведения)	Трудоемкость, часов
Тема 1.1. История возникновения, сущность и виды стратегического управления	Семинарское занятие	2
	Анализ ситуаций*	2
Тема 1.2. Типовые стратегии: классификация и условия применения. Стратегия управления человеческими ресурсами организации.	Семинарское занятие	2
	Практическое занятие по разработке основных стратегий	2
Итого		8

* - учебные занятия, обеспечивающие развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств в 1 разделе – 2 часа.

Виды самостоятельной внеаудиторной работы, выполняемой при освоении 1-го раздела

Тема	Трудоемкость, часов	Контроль
Тема 1.1. История возникновения, сущность и виды стратегического управления	4	Устный опрос
Тема 1.1. История возникновения, сущность и виды стратегического управления	6	
Тема 1.2. Типовые стратегии: классификация и условия применения. Стратегия управления человеческими ресурсами организации.	6	
Тема 1.2. Типовые стратегии: классификация и условия применения. Стратегия управления человеческими ресурсами организации.	6	
Итого	22	

Раздел 2. Стратегический анализ среды и стратегии организации

Контактная работа обучающихся с преподавателем (занятия лекционного типа)

Тема	Вопросы	Трудоемкость, часов
Тема 2.1. Методы анализа внешней среды организации	1. Внешняя и внутренняя среда организации 2. ПЭСТ-анализ макроокружения организации 3. Методы анализа микросреды 4. Модель конкурентных сил Портера 5. Конкурентная позиция организации	2
Тема 2.2. Анализ внутренней среды и стратегических ресурсов организации	1. Методы анализа в управлении организацией 2. Критерии выбора методов анализа в стратегическом управлении 3. Функциональные зоны анализа внутренней среды и их оценка 4. Стратегический потенциал, корневые компетенции и ключевые факторы успеха 5. Стратегический анализ издержек в ценностной цепочке	2
Тема 2.3. Стратегический анализ финансового потенциала организации	1. Текущий и стратегический анализ финансовой деятельности 2. Анализ денежных потоков и прибыли 3. Доходный, рыночный и затратный подходы анализа и оценки стоимости фирмы	1
Тема 2.4. Методы комплексного анализа внешней и внутренней среды	1. Содержание и сущность комплексного анализа среды 2. SWOT-анализ и методика его проведения 3. SPACE -анализ для малых и средних предприятий 4. Стратегическая сегментация и стратегии организации	2
Тема 2.5. Модели анализа портфеля стратегий диверсифицированной компании	1. Сущность портфельных стратегий 2. Матрица Бостонской консалтинговой группы 3. Матрица портфельного анализа GE/McKinsey 4. Матрица «товар – рынок» И. Ансоффа 5. Анализ воздействия рыночной стратегии на прибыль	1
Итого		8

Контактная работа обучающихся с преподавателем (занятия семинарского типа)

Тема	Видработы (метод проведения)	Трудоемкость, часов
Тема 2.1. Методы анализа внешней среды организации	Анализ ситуаций*	2
	Практическое занятие по оценке факторов макросреды предприятия	2
Тема 2.2. Анализ внутренней среды и стратегических ресурсов организации	Семинарское занятие	2
	Практическое занятие по стратегическому анализу цепочки ценностей в организации	2
Тема 2.3. Стратегический анализ финансового потенциала организации	Практическое занятие по анализу базовых экономических показателей эффективности деятельности предприятия	2
Тема 2.4. Методы комплексного анализа внешней и внутренней среды	Анализ ситуаций*	2
	Практическое занятие по SWOT-анализу организации и построению матрицы SPACE-анализа, оценка конкурентного положения	2
Тема 2.5. Модели анализа портфеля стратегий диверсифицированной компании	Практическое занятие по построению матрицы «товар-рынок» И. Ансоффа	2
Итого		16

* - учебные занятия, обеспечивающие развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств в 2 разделе – 4 часа.

Виды самостоятельной внеаудиторной работы, выполняемой при освоении 2 раздела

Тема	Трудоемкость, часов	Контроль
Тема 2.1. Методы анализа внешней среды организации	6	Устный опрос, контрольная работа
Тема 2.1. Методы анализа внешней среды организации	6	
Тема 2.2. Анализ внутренней среды и стратегических ресурсов организации	6	
Тема 2.2. Анализ внутренней среды и стратегических ресурсов организации	6	
Тема 2.3. Стратегический анализ финансового потенциала организации	8	
Тема 2.4. Методы комплексного анализа внешней и внутренней среды	6	
Тема 2.4. Методы комплексного анализа внешней и внутренней среды	8	
Тема 5. Модели анализа портфеля стратегий диверсифицированной компании	15	
Итого	61	

Раздел III. Формирование стратегических альтернатив и реализация стратегии

Контактная работа обучающихся с преподавателем (занятия лекционного типа)

Тема	Вопросы	Трудоемкость, часов
Тема 3.1. Современные модели стратегических управленческих решений. Проектирование организационных структур.	1. Модели максимизации прибыли, продаж, добавленной стоимости 2. Стратегические решения в условиях риска и неопределенности 3. Выбор альтернатив и разработка стратегических планов развития 4. Методы организационного проектирования	2
Тема 3.2. Управление реализацией стратегии, направленной на обеспечение конкурентоспособности	1. Процесс управления стратегией и основные управленческие задачи 2. Стратегические изменения при реализации стратегии 3. Стратегический контроль и контроллинг 4. Оценка процесса реализации и корректировка стратегии	2
Итого		4

Контактная работа обучающихся с преподавателем (занятия семинарского типа)

Тема	Видработы (методпроведения)	Трудоемкость, часов
Тема 3.1. Современные модели стратегических управленческих решений. Проектирование организационных структур.	Анализ ситуаций*	2
	Практическое занятие по разработке стратегической программы организации	2
Тема 3.2. Управление реализацией стратегии, направленной на обеспечение конкурентоспособности	Семинарскоезанятие	2
	Практическое занятие по стратегическому выбору организационной структуры	2
Итого		8

* - учебные занятия, обеспечивающие развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств в 3 разделе – 2 часа.

Виды самостоятельной внеаудиторной работы, выполняемой при освоении 3 раздела

Тема	Трудоемкость, часов	Контроль
Тема 3.1. Современные модели стратегических управленческих решений. Проектирование организационных структур	4	Устный опрос
Тема 3.1. Современные модели стратегических управленческих решений. Проектирование организационных структур	6	

Тема 3.2. Управление реализацией стратегии, направленной на обеспечение конкурентоспособности	6	
Тема 3.2. Управление реализацией стратегии, направленной на обеспечение конкурентоспособности	6	
Итого	22	

* -учебные занятия, обеспечивающие развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств всего 8 часов.

4.4 Тематический план по заочной форме обучения

Контактная работа обучающихся с преподавателем (занятия лекционного типа)

Тема	Вопросы	Трудоем кость час ов
Тема 1.1. История возникновения, сущность и виды стратегического управления	1. Стратегический менеджмент как система и процесс управления 2. Школы стратегического менеджмента 3. Миссия организации и стратегические цели 4. Стратегия организации и процесс ее формирования. Организационные структуры и стратегия управления человеческими ресурсами	1
Тема 2.1. Методы анализа внешней среды организации	1. Внешняя и внутренняя среда организации 2. ПЭСТ-анализ макроокружения организации 3. Методы анализа микросреды 4. Модель конкурентных сил Портера 5. Конкурентная позиция организации	1
Тема 2.5. Модели анализа портфеля стратегий диверсифицированной компании	1. Сущность портфельных стратегий 2. Матрица Бостонской консалтинговой группы 3. Матрица портфельного анализа GE/McKinsey 4. Матрица «товар – рынок» И. Ансоффа 5. Анализ воздействия рыночной стратегии на прибыль	1
Тема 3.2. Управление реализацией стратегии, направленной на обеспечение конкурентоспособности	1. Процесс управления стратегией и основные управленческие задачи 2. Стратегические изменения при реализации стратегии 3. Стратегический контроль и контроллинг 4. Проектирование организационных структур 5. Оценка процесса реализации и корректировка стратегии	1
Итого		4

Контактная работа обучающихся с преподавателем (занятия семинарского типа)

Тема	Вид работы (метод проведения)	Трудоем кость, часов
1.2. Типовые стратегии: классификация и условия применения. Стратегия управления человеческими ресурсами организации.	Практический (решение задач)	1
2.2. Анализ внутренней среды и стратегических ресурсов организации	Анализ ситуаций*	1
2.3. Методы комплексного анализа внешней и внутренней среды	Практический (решение задач)	1

3.1. Современные модели стратегических управленческих решений. Проектирование организационных структур	Практический (решение задач)	1
Итого		4

* -учебные занятия, обеспечивающие развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств всего - 1 час.

Виды самостоятельной внеаудиторной работы выполняемой при освоении дисциплины

Наименование раздела, темы	Контроль	Трудоемкость, часов
Раздел 1. Сущность и основные понятия стратегического менеджмента	Устный опрос, контрольная работа	32
Тема 1.1. История возникновения, сущность и виды стратегического управления		13
Тема 1.2. Типовые стратегии: классификация и условия применения. Стратегия управления человеческими ресурсами организации		19
Раздел 2. Стратегический анализ среды и стратегии организации		81
Тема 2.1. Методы анализа внешней среды организации		16
Тема 2.2. Анализ внутренней среды и стратегических ресурсов организации		16
Тема 2.3. Стратегический анализ финансового потенциала организации		15
Тема 2.4. Методы комплексного анализа внешней и внутренней среды		16
Тема 2.5. Модели анализа портфеля стратегий диверсифицированной компании		18
Раздел 3. Формирование стратегических альтернатив и реализация стратегии		50
Тема 3.1. Современные модели стратегических управленческих решений. Проектирование организационных структур.		25
Тема 3.2. Управление реализацией стратегии, направленной на обеспечение конкурентоспособности		25
Итого		163
В т.ч. курсовая работа		27

5. Перечень учебно-методического обеспечения по дисциплине (модулю).

1.Лазько О.В., Савченко В.П. Стратегический менеджмент: методические указания / О.В. Лазько, В.П. Савченко. – Изд. 2-е. Смоленск: ФГБОУ ВО Смоленская ГСХА. 2017. 38 с.
Режим доступа: <http://ebs.rgazu.ru/index.php?q=node/4778>

6. Оценочные материалы.

Оценочные материалы в виде фонда оценочных средств по дисциплине «Стратегический менеджмент» представлены в приложении А к рабочей программе дисциплины

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

Основная литература:

1. Стукова И.В. Стратегический менеджмент: Учебно – методическое пособие / И.В. Стукова. [Электронный ресурс] – Йошкар – Ола: изд. МарИПКА. 2010. 52 с. Режим доступа: <http://ebs.rgazu.ru/index.php?q=node/4422>

Дополнительная литература:

1. Лазько О.В., Савченко В.П. Стратегический менеджмент: методические указания / О.В. Лазько, В.П. Савченко. [Электронный ресурс] – Изд. 2-е. Смоленск: ФГБОУ ВО Смоленская ГСХА. 2017. 38 с. Режим доступа: <http://ebs.rgazu.ru/index.php?q=node/4778>
2. Савченко В.П., Лазько О.В. Документирование управленческой деятельности: методические указания / В.П. Савченко, О.В. Лазько. [Электронный ресурс] – Изд. 2-е. Смоленск: ФГБОУ ВО Смоленская ГСХА. 2017. 38 с. Режим доступа: <http://ebs.rgazu.ru/index.php?q=node/4810>

8. Профессиональные базы данных и информационные справочные системы

1. Информационные системы Минсельхоза России <http://opendata.mcx.ru/opendata/>
2. Информационно-справочная правовая система «Гарант-аналитик» <http://www.garant.ru>
3. Информационно-справочная правовая система «КонсультантПлюс» <http://www.consultant.ru/>

9. Лицензионное программное обеспечение

1. Операционная система WindowsXP, Windows 7, Windows 10 для образовательных организаций (Подписка MicrosoftImaginePremium (renewal) в рамках соглашения №600798690 от 30.01.2018)
2. Офисное ПО из состава пакета MicrosoftOffice 2003, 2007, 2010, 2013 Pro и Std Корпоративная лицензия OLP (договор с ООО «Ритейл-сервис» №ГРС-000545 от 26.11.2014)

**Министерство сельского хозяйства Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Смоленская государственная сельскохозяйственная академия»**

**Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля и промежуточной
аттестации обучающихся по дисциплине «Стратегический менеджмент»**

Направление подготовки **38.03.02 Менеджмент**

Направленность (профиль) программы **Производственный менеджмент в АПК**

Квалификация **бакалавр**

Форма обучения **очная, заочная**

Смоленск 2019 г.

1. Описание показателей и критериев оценивания сформированности компетенций

Код и наименование компетенции	Критерии освоения компетенции	Показатели оценивания сформированности компетенций	Процедуры оценивания
ОПК- 3 способностью проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия	Пороговый (удовлетворительно)	<p>Знает: методы проектирования организационных структур, разработки стратегий управления человеческими ресурсами организаций, распределения и делегирования полномочий с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия; особенности стратегического менеджмента и стратегических решений; методы стратегического анализа; сущность основных типов стратегий;</p> <p>Умеет: проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия; формулировать видение компании, миссию и варианты стратегических целей; обосновывать стратегии предприятия, используя терминологию и методологию стратегического менеджмента.</p> <p>Владеет: методами проектирования организационных структур, разработки стратегий управления человеческими ресурсами организаций,</p>	Тестирование, выполнение контрольной работы, устный опрос

		<p>распределения и делегирования полномочий с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия; базовыми навыками проведения SWOT-анализа; первичными навыками построения карт стратегических групп и анализа стратегических позиций игроков исследуемого рынка (отрасли);</p>	
	<p>Продвинутый (хорошо)</p>	<p>Знает: твердое знание: методов проектирования организационных структур, разработки стратегий управления человеческими ресурсами организаций, распределения и делегирования полномочий с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия; особенностей стратегического менеджмента и стратегических решений; методов стратегического анализа; сущности основных типов стратегий; Умеет: уверенное умение: проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия; формулировать видение компании, миссию и варианты стратегических целей; обосновывать</p>	<p>Тестирование, выполнение контрольной работы, устный опрос</p>

		<p>стратегии предприятия, используя терминологию и методологию стратегического менеджмента.</p> <p>Владеет: уверенное владение: методами проектирования организационных структур, разработки стратегий управления человеческими ресурсами организаций, распределения и делегирования полномочий с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия; базовыми навыками проведения SWOT-анализа; первичными навыками построения карт стратегических групп и анализа стратегических позиций игроков исследуемого рынка (отрасли);</p>	
	<p>Высокий (отлично)</p>	<p>Знает: сформировавшееся систематическое знание: методов проектирования организационных структур, разработки стратегий управления человеческими ресурсами организаций, распределения и делегирования полномочий с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия; особенностей стратегического менеджмента и стратегических решений; методов стратегического анализа; сущности основных типов стратегий;</p> <p>Умеет: сформировавшееся систематическое умение: проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий</p>	<p>Тестирование, выполнение контрольной работы, устный опрос</p>

		<p>управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия; формулировать видение компании, миссию и варианты стратегических целей; обосновывать стратегии предприятия, используя терминологию и методологию стратегического менеджмента.</p> <p>Владеет: сформировавшееся систематическое владение: методами проектирования организационных структур, разработки стратегий управления человеческими ресурсами организаций, распределения и делегирования полномочий с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия; базовыми навыками проведения SWOT-анализа; первичными навыками построения карт стратегических групп и анализа стратегических позиций игроков исследуемого рынка (отрасли);</p>	
<p>ПК – 3 владением навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности</p>	<p>Пороговый (удовлетворительно)</p>	<p>Знает: методы стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности; особенности стратегического менеджмента и</p>	<p>Тестирование, выполнение контрольной работы, устный опрос</p>

		<p>стратегических решений; сущность основных типов стратегий;</p> <p>Умеет: осуществлять стратегический анализа, разработку стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности; формулировать видение компании, миссию и варианты стратегических целей; обосновывать стратегии предприятия, используя терминологию и методологию стратегического менеджмента;</p> <p>Владеет: методами стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности; базовыми навыками проведения SWOT-анализа; первичными навыками построения карт стратегических групп и анализа стратегических позиций игроков исследуемого рынка (отрасли);</p>	
	<p>Продвинутый (хорошо)</p>	<p>Знает: твердое знание: методов стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности; особенностей стратегического менеджмента и стратегических решений; сущности основных типов стратегий;</p> <p>Умеет: уверенное умение: осуществлять стратегический анализ, разработку стратегии организации,</p>	<p>Тестирование, выполнение контрольной работы, устный опрос</p>

		<p>направленной на обеспечение конкурентоспособности; формулировать видение компании, миссию и варианты стратегических целей; обосновывать стратегии предприятия, используя терминологию и методологию стратегического менеджмента;</p> <p>Владеет: уверенное владение: методами стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности; базовыми навыками проведения SWOT-анализа; первичными навыками построения карт стратегических групп и анализа стратегических позиций игроков исследуемого рынка (отрасли);</p>	
	<p>Высокий (отлично)</p>	<p>Знает: сформировавшееся систематическое знание: методов стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности; особенностей стратегического менеджмента и стратегических решений; сущности основных типов стратегий;</p> <p>Умеет: сформировавшееся систематическое умение: осуществлять стратегический анализ, разработку стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности; формулировать видение</p>	<p>Тестирование, выполнение контрольной работы, устный опрос</p>

		<p>компаний, миссию и варианты стратегических целей; обосновывать стратегии предприятия, используя терминологию и методологию стратегического менеджмента;</p> <p>Владеет: сформировавшееся систематическое владение: методами стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности; базовыми навыками проведения SWOT-анализа; первичными навыками построения карт стратегических групп и анализа стратегических позиций игроков исследуемого рынка (отрасли);</p>	
<p>ПК -5 способностью анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений</p>	<p>Пороговый (удовлетворительно)</p>	<p>Знает: методику анализа взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений; особенности стратегического менеджмента и стратегических решений; сущность основных типов стратегий;</p> <p>Умеет: анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений; формулировать видение компании, миссию и варианты стратегических целей; обосновывать стратегии предприятия, используя терминологию и методологию стратегического</p>	<p>Тестирование, выполнение контрольной работы, устный опрос</p>

		<p>менеджмента;</p> <p>Владеет: методами анализа взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений; базовыми навыками проведения SWOT-анализа; первичными навыками построения карт стратегических групп и анализа стратегических позиций игроков исследуемого рынка (отрасли);</p>	
	<p>Продвинутый (хорошо)</p>	<p>Знает: твердое знание: методики анализа взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений; особенностей стратегического менеджмента и стратегических решений; сущности основных типов стратегий;</p> <p>Умеет: уверенное умение: анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений; формулировать видение компании, миссию и варианты стратегических целей; обосновывать стратегии предприятия, используя терминологию и методологию стратегического менеджмента;</p> <p>Владеет: уверенное владение: методами анализа взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных</p>	<p>Тестирование, выполнение контрольной работы, устный опрос</p>

		<p>управленческих решений; базовыми навыками проведения SWOT-анализа; первичными навыками построения карт стратегических групп и анализа стратегических позиций игроков исследуемого рынка (отрасли);</p>	
	<p>Высокий (отлично)</p>	<p>Знает: сформировавшееся систематическое знание: методики анализа взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений; особенностей стратегического менеджмента и стратегических решений; сущности основных типов стратегий;</p> <p>Умеет: сформировавшееся систематическое умение: анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений; формулировать видение компании, миссию и варианты стратегических целей; обосновывать стратегии предприятия, используя терминологию и методологию стратегического менеджмента;</p> <p>Владеет: сформировавшееся систематическое владение: методами анализа взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений; базовыми навыками проведения SWOT-</p>	<p>Тестирование, выполнение контрольной работы, устный опрос</p>

		анализа; первичными навыками построения карт стратегических групп и анализа стратегических позиций игроков исследуемого рынка (отрасли).	
--	--	--	--

2. Описание шкал оценивания

2.1 Шкала оценивания на этапе текущего контроля

Технология оценивания	Отсутствие усвоения (ниже порогового)*	Пороговый (удовлетворительно)	Продвинутый (хорошо)	Высокий (отлично)
Устный опрос	<ul style="list-style-type: none"> - полнота знаний теоретического контролируемого материала (менее 65%); - имеются отдаленные представления об изученном материале. 	<ul style="list-style-type: none"> - полнота знаний теоретического контролируемого материала (от 65 до 80%); умение соблюдать заданную форму изложения; - студент испытывает затруднения самостоятельно воспроизвести материал и требует наводящих вопросов преподавателя; 	<ul style="list-style-type: none"> - полнота знаний теоретического контролируемого материала (от 81 до 90%); умение ясно, четко, логично и грамотно излагать собственные размышления, делать умозаключения и выводы; - студент отвечает без особых затруднений на вопросы преподавателя; - студент показывает умение создавать содержательную презентацию выполненной работы, но затрудняется в самостоятельности и анализа и суждений; 	<ul style="list-style-type: none"> - полнота знаний теоретического контролируемого материала (от 91 до 100%): умение ясно, четко, логично и грамотно излагать собственные размышления, делать умозаключения и выводы; - студент выделяет главные положения в изученном материале и не затрудняется при ответах на дополнительные уточняющие вопросы; - студент показывает умение создавать содержательную презентацию выполненной работы, активен в обсуждении проблем, вынесенных по тематике занятия;
Выполнение контрольной работы	контрольная работа не выполнена или решение является	представлено неполное решение поставленной цели	задание выполнено, но при решении допущены	задание выполнено, ясен весь ход рассуждения;

	неправильным		ошибки; студент демонстрирует только фактическое знание материала, при этом не проявляется его способность к анализу, обобщению информации; имеется небрежность в оформлении работы.	имеются ответы на все поставленные вопросы с применением терминологии, принятой в изучаемой дисциплине.
--	--------------	--	--	---

* Студенты, показавшие уровень усвоения ниже порогового, не допускаются к промежуточной аттестации по дисциплине «Стратегический менеджмент».

2.2 Шкала оценивания на этапе промежуточной аттестации (экзамен в виде итогового теста)

Технология оценивания	Отсутствие усвоения (ниже порогового)	Пороговый (удовлетворительно)	Продвинутый (хорошо)	Высокий (отлично)
Выполнение курсовой работы	не показал умение собирать и систематизировать информацию из теоретических источников, анализировать практический материал, не овладел методикой исследования, не проявил творческий подход и самостоятельность в анализе, обобщениях и выводах, не аргументировал предложения, не соблюдал все требования к оформлению курсовой работы и сроков ее исполнения.	показал умение собирать информацию из теоретических источников, анализировать практический материал для иллюстраций теоретических положений, недостаточно овладел методикой исследования, не проявил творческий подход и самостоятельность в анализе, обобщениях и выводах, не аргументировал предложения, не соблюдал все требования к оформлению курсовой работы и сроков ее исполнения.	показал умение собирать и систематизировать информацию из теоретических источников, анализировать и грамотно использовать практический материал для иллюстраций теоретических положений, проявил творческий подход и самостоятельность в анализе, недостаточно аргументировал выводы и предложения, не соблюдал все требования к оформлению курсовой работы и сроков ее исполнения.	показал умение собирать и систематизировать информацию из теоретических источников, анализировать и грамотно использовать практический материал для иллюстраций теоретических положений, проявил творческий подход и самостоятельность в анализе, обобщениях и выводах, аргументировал предложения, соблюдал все требования к оформлению курсовой работы и сроков ее исполнения.
Выполнение тестов (правильных ответов из 15 вопросов)	8 и менее	9-11	12-13	14 и более

3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы

**КОМПЛЕКТ ВОПРОСОВ
для проведения устного опроса по разделам 1, 2, 3
по дисциплине «Стратегический менеджмент»
для текущего контроля.**

Устный опрос проводится после ряда аудиторных занятий и включает проверку усвоения материала как лекционного, так и практического по отдельным темам.

Проверка знаний проводится в форме устного опроса с обсуждением. Остальные студенты дополняют и уточняют рассматриваемый вопрос. Преподаватель подводит итог.

**Примерные вопросы для проведения устного опроса
Раздел I. Сущность и основные понятия стратегического менеджмента
Вопросы**

1. Стратегический менеджмент как система и процесс управления
2. Школы стратегического менеджмента
3. Миссия организации и стратегические цели
4. Стратегия организации и процесс ее формирования
5. Базовые стратегии роста организации
6. Деловые стратегии достижения конкурентных преимуществ
7. Стратегии поведения в конкурентной среде
8. Функциональные стратегии
9. Стратегии стадии жизненного цикла отрасли
10. Факторы формирования стратегии управления человеческими ресурсами

**Раздел 2. Стратегический анализ среды и стратегии организации
Вопросы**

1. Внешняя и внутренняя среда организации
2. ПЭСТ-анализ макросреды организации
3. Методы анализа микросреды
4. Модель конкурентных сил Портера
5. Конкурентная позиция организации
6. Методы анализа в управлении организацией
7. Критерии выбора методов анализа в стратегическом управлении
8. Функциональные зоны анализа внутренней среды и их оценка
9. Стратегический потенциал, корневые компетенции и ключевые факторы успеха
10. Стратегический анализ издержек в ценностной цепочке
11. Текущий и стратегический анализ финансовой деятельности
12. Анализ денежных потоков и прибыли
13. Доходный, рыночный и затратный подходы анализа и оценки стоимости фирмы
14. Содержание и сущность комплексного анализа среды
15. SWOT-анализ и методика его проведения
16. SPACE -анализ для малых и средних предприятий
17. Стратегическая сегментация и стратегии организации
18. Сущность портфельных стратегий
19. Матрица Бостонской консалтинговой группы
20. Матрица портфельного анализа GE/McKinsey
21. Матрица «товар – рынок» И. Ансоффа
22. Анализ воздействия рыночной стратегии на прибыль

**Раздел 3. Формирование стратегических альтернатив и реализация стратегии
Вопросы**

1. Модели максимизации прибыли, продаж, добавленной стоимости
2. Стратегические решения в условиях риска и неопределенности

3. Выбор альтернатив и разработка стратегических планов развития
4. Процесс управления стратегией и основные управленческие задачи
5. Стратегические изменения при реализации стратегии
6. Стратегический контроль и контроллинг
7. Методы организационного проектирования
8. Оценка процесса реализации и корректировка стратегии

КОМПЛЕКТ ЗАДАНИЙ ДЛЯ КОНТРОЛЬНОЙ РАБОТЫ ПО РАЗДЕЛУ 2 по дисциплине «Стратегический менеджмент» для текущего контроля

Тематика заданий сформирована по принципу сочетания тем дисциплины. Выполнению контрольной работы должно предшествовать изучение лекционного материала, сбор и анализ информации в процессе самостоятельной работы.

Для выполнения контрольной работы отводится 2 академических часа.

Примерные задания для контрольной работы

Задание 1. Цель. Выработка навыков разработки стратегии управления человеческими ресурсами.

Задание. Функциональная стратегия управления персоналом – это подсистема стратегии организации, представленная в виде долгосрочной программы конкретных действий по использованию и развитию потенциала персонала организации в целях обеспечения ее стратегического конкурентного преимущества.

Воспользовавшись предлагаемым в табл. 1 форматом, разработайте эскизные стратегии управления персоналом и мероприятия программы действий для организации – базы вашей практики.

Таблица 1 - Содержание и программа действий стратегии управления персоналом

Вид решения	Цели		Мероприятия программы действий
	стратегические	тактические	
1. Отбор, продвижение и расстановка кадров			
2. Оценка положения человека в организации			
3. Система вознаграждения			
4. Развитие управления			

Задание 2. Цель. Приобрести навыки применения GAP-анализа для оценки стратегии.

Задание. Проведите GAP-анализ и оцените возможности вашего предприятия увеличить объем продаж на 40% в течение двух лет за счет реализации стратегии расширения рынка или за счет увеличения доли рынка.

Определите разрывы, сформулируйте стратегии и определите мероприятия по ее реализации.

Чтобы увеличить свою долю рынка, целесообразно сосредоточить усилия на нескольких направлениях и провести ряд мероприятий (табл. 2).

Таблица 2 - Разработки стратегии компании на основе результатов GAP – анализа

Разрыв	Стратегия (задачи)	Мероприятия (заполнить)
Покупатели, которые не могут позволить себе приобрести продукцию (завышенная цена)	Снижение себестоимости продукции	
Покупатели, которые недовольны качеством продукции	Улучшение качества продукции и ее ассортимента	
Покупатели, которые не могут найти продукцию компании	Стимулирование продаж	

Задание 3. Цель. Овладение навыками комплексной диагностики внутренней среды и ресурсного потенциала организации фирмы и выявления его сильных и слабых сторон относительно конкурентов.

Задание. Оцените по пятибалльной шкале возможности внутренней среды предприятия – базы практики и заполните контрольный диагностический лист (табл. 3).

Опишите ресурсный потенциал, сильные и слабые стороны предприятия в конкурентной борьбе.

Какие меры необходимо принять руководству предприятия для улучшения конкурентоспособности?

Таблица 3 - Оценка внутренней среды организации

Показатели	Оценка положения				
	лидер	выше среднего	среднее	низкое	кризисное
1. Маркетинг					
2. Финансы					
3. Производство					
4. Технологии					
5. Организация и управление					
6. Персонал					

Задание 4. Цель. Приобрести навыки оценки конкурентного положения фирмы на основе SPACE – анализа.

Задание. Постройте матрицу SPACE – анализа и дайте характеристику конкурентного положения организации, по показателям, представленным в табл. 4.

Таблица 4 - Факторы стратегического положения предприятия

Параметры	Фирма № 1	Фирма № 2	Фирма № 3
Факторы стабильности обстановки -СО (Итого)	14:7=2	26:7=3,4	34:7=4,8
Технологические изменения	2	3	4
Темпы инфляции	1	4	5
Изменчивость спроса	3	3	5
Диапазон цен конкурирующих продуктов	2	4	6
Препятствия для доступа на рынок	1	3	5
Давление конкурентов	3	5	4
Ценовая эластичность	2	4	5
Факторы промышленного потенциала – ПП (Итого)			
Потенциал роста			
Потенциал прибыли			
Финансовая стабильность			
Уровень технологии			
Степень использования ресурсов			
Капиталоинтенсивность			
Легкость доступа на рынок			
Производительность мощностей			
Факторы конкурентных преимуществ – КП (Итого)			
Доля рынка			
Качество продукции			
Жизненный цикл продукта			
Цикл замены продукта			
Лояльность покупателей			
Использование мощностей конкурентами			
Вертикальная интеграция			
Факторы финансового потенциала – ФП (Итого)			

Прибыль			
Финансовая зависимость			
Ликвидность			
Необходимый \ имеющийся потенциал			
Поток средств			
Легкость ухода с рынка			
Риск предприятия			

Процедура построения матрицы сводится к следующим этапам:

1. Характеристики параметров оцениваются по шкале от 0 до 6. Оценивая факторы конкурентного преимущества и стабильности обстановки, следует учесть, что максимальное значение характеризует минимальное проявление фактора. Каждой характеристике присваивается вес, отражающий ее значимость в разрезе фактора.

2. На основе полученных оценок выводится среднее арифметическое значение оценки по каждому из четырех анализируемых факторов.

3. Средние значения для каждой из четырех групп факторов отображаются в координатах SPACE–матрицы и соединяются линиями. Максимально удаленная от центра сторона показывает вектор развития СЗХ.

Задание 5. Цель. Выработка навыков идентификации и оценки стратегических рисков.

Задание. Определите 5 стратегических рисков, актуальных для ситуации предприятия – базы вашей практики. Воспользуйтесь матрицей И. Ансоффа (табл. 5).

Таблица 5 - Идентификация стратегических рисков на матрице И. Ансоффа

Наименование стратегии	Ситуация риска	Форма риска
1. Стратегия проникновения на рынок	Освоенные товары, старый рынок	Снижение доли рынка вследствие конкуренции. Снижение покупательского спроса на товар, вызванное снижением качества товара
2. Стратегия развития рынка	Новый рынок, старый товар	Риск снижения цены как следствие отсутствия гарантии качества (для нового рынка старый товар является новым). Не будет платежеспособного спроса, так как покупателям неизвестна торговая марка фирмы.
3. Стратегия разработки товара	Старый рынок, новый товар	Риск снижения цены как следствие отсутствия гарантии качества. Риск удлинения сроков освоения товара. Риск материальных потерь на инвестиционные расходы, выпуск и реализацию товара.
4. Стратегия диверсификации	Новый рынок, новый товар	Риск снижения цены. Риск снижения объемов производства. Риск материальных потерь.

КОМПЛЕКТ ЗАДАНИЙ ДЛЯ КУРСОВОЙ РАБОТЫ по дисциплине «Стратегический менеджмент» для промежуточного контроля

Курсовая работа. Курсовая работа должна быть выполнена в полном объеме с изложением ответов на все поставленные в задании вопросы.

Структура работы в общем виде должна быть следующей:

1) **Титульный лист** работы должен содержать следующие сведения:

- полное наименование министерства, вуза, факультета, кафедры;
- название дисциплины;
- название темы;
- сведения об исполнителе (Ф.И.О. студента, номер группы, подпись);
- наименование места и года выполнения.

2) **Оглавление** должно содержать перечень структурных элементов работы с указанием номеров страниц, с которых начинается их месторасположение в тексте, в том числе:

- введение;
- основная часть работы;
- заключение;
- список использованной литературы;
- приложения (если есть).

Введение характеризует актуальность и социальную значимость темы, степень ее разработанности в отечественной и мировой теории и практике; цели и задачи, объект и предмет, базу научного исследования или проектирования, методы сбора и обработки информации, научные гипотезы, обоснование выбора использованных литературных источников, композиционные особенности и краткое содержание основной части работы.

Основная часть работы состоит из двух глав и представляет собой, главным образом, аналитический обзор темы. Аналитический обзор представляет собой результат аналитико-синтетической переработки совокупности документов, научных работ, публикаций в научных и периодических изданиях, информации на официальных сайтах в сети Интернет по определенной теме, содержащий обобщенные и критически проанализированные сведения об истории, современном состоянии, тенденциях и перспективах развития предмета обзора.

Глава вторая в ней выполняется на примере конкретного объекта или объектов, желательно входящих в одну из сфер агропромышленного комплекса, *где студент проходил производственную практику*.

Обязательным условием является построение схемы и анализ структуры управления исследуемого объекта, а также разработка предложений по ее совершенствованию. Для оценки эффективности управления студент может взять за основу показатели, приведенные в рекомендуемых таблицах.

К тексту аналитического обзора предъявляются следующие основные требования:

- полнота и достоверность информации;
- наличие критической оценки использованной информации;
- логичность структуры;
- композиционная целостность;
- аргументированность выводов;
- ясность, четкость и лаконичность изложения.

Заключение раскрывает значимость рассмотренных вопросов для научной теории и практики; приводятся главные выводы, характеризующие в сжатом виде итоги проделанной работы; излагаются предложения и рекомендации по внедрению полученных результатов и дальнейшему развитию темы. В конце заключения проставляется дата выполнения курсовой работы и подпись студента.

Список литературы. Основные требования, предъявляемые к списку литературы:

- соответствие теме работы и полнота отражения всех аспектов ее рассмотрения;
- разнообразие видов изданий: официальные, нормативные, справочные, учебные, научные, интернет ресурсы и др.;
- отсутствие морально устаревших документов.

Библиографические описания документов располагают в алфавитном порядке по первым их элементам – авторским заголовкам (Ф.И.О.) или по основным заглавиям. Упорядоченный список литературы должен быть пронумерован по порядку записей арабскими цифрами с точкой.

Указатель авторов оформляется в виде алфавитного перечня фамилий и инициалов авторов, документов, использованных при подготовке текста работы с указанием соответствующих им порядковых номеров документов в списке литературы.

Приложения призваны облегчить восприятие содержания курсовой работы и могут включать: материалы, дополняющие текст; промежуточные формулы и расчеты; таблицы вспомогательных данных, иллюстрации вспомогательного характера, инструкции, анкеты, методики и т.д.

Правила предоставления приложений:

- приложения помещают в конце работы;

- каждое приложение должно начинаться с новой страницы и иметь содержательный заголовок;
- приложения обозначают заглавными буквами русского алфавита (Приложение А) вверху по правому краю страницы;
- приложения должны иметь общую с остальной частью работы сквозную нумерацию страниц;
- на все приложения в основной части работы должны быть ссылки.

Защита курсовой работы

Защита курсовой работы носит публичный характер и включает доклад студента, а также его обсуждение. В докладе студент освещает актуальность и социальную значимость темы, цель и задачи, объект и предмет работы; раскрывает сущность проблемы и своё мнение о возможности её решения. Порядок обсуждения работы предусматривает ответы студента на вопросы преподавателя и студентов. Решение об оценке работы принимается преподавателем по результатам анализа предъявленной работы, доклада студента и его ответов на вопросы.

Примерные темы курсовых работ

1. Проектирование структуры управления организацией
2. Организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и ответственность за них.
2. Формирование инструментов позиционирования и конкурентного анализа производства продукции на продовольственном рынке
3. Конкурентные преимущества предприятий: слагаемые, факторы, методы оценки
4. Приведение конкурентной стратегии фирмы в соответствии с ситуацией в отрасли
5. Разработка стратегического плана на примере организации
6. Обоснование системы стратегического контроля в организации
7. Разработка инновационной стратегии предприятий АПК России
8. Процедура проведения системного анализа в стратегическом менеджменте
9. Учет и анализ коммерческих рисков в стратегическом менеджменте организации
10. Разработка стратегии предприятия на примере производства и переработки продукции животноводства
11. Разработка стратегии предприятия на примере производства и переработки продукции растениеводства
12. Анализ состояния компании: выявлении сильных и слабых сторон деятельности (SWOT анализ)
13. Методика проведения стратегического анализа деятельности фирмы и выбор направлений и путей совершенствования
14. Разработка финансовой стратегии фирмы по формированию инвестиционного портфеля в условиях недостаточной ликвидности в банковском секторе.
15. Анализ внешней среды как основа стратегии развития предприятия
16. Управление методом ранжирования стратегических задач
17. Проект мероприятий по разработке рекламной политики предприятия
18. Управление развитием рыночной инфраструктуры в регионе.
19. Методика проведения стратегического анализа деятельности фирмы и выбор направлений и путей ее совершенствования
20. Механизм принятия стратегических решений и пути его совершенствования
21. Стратегическое управление устойчивым развитием предприятия в молочной отрасли
22. Методы анализа внутренней среды организации
23. Сегментирование рынка и образование стратегических зон хозяйствования
24. Расчет стратегии компании, ориентированной на потребителя
25. Управление портфелем хозяйственных единиц как стратегическая задача (на примере Российского предприятия)
26. Проведение комплексного анализа внешней и внутренней среды организации на примере
27. Идентификация ключевых компетенций для успеха в отрасли и формирование конкурентных возможностей

28. Моделирование системы организационных целей. Долгосрочные и краткосрочные цели организации
29. Разработка стратегии создания и оценки эффективности менеджмента в мясной промышленности
30. Разработка наступательной стратегии, направленной на противостояние и преодоление сильных сторон конкурентов
31. Стратегическое планирование в малом бизнесе
32. PEST-анализ тенденций, имеющих существенное значение для стратегии организации
33. Методы и приемы сбора, анализа и обработки данных, необходимых для решения профессиональных задач и подготовки информационного обзора или аналитического отчета
34. Расчёт стратегии компании, ориентированной на потребителя
35. Конкурентные преимущества предприятий: слагаемые факторы, методы оценки
36. Стратегическое планирование в малом бизнесе
37. Анализ внешней среды как основа стратегии развития предприятия
38. Управление развитием рыночной инфраструктуры в регионе
39. Учет и анализ коммерческих рисков в стратегическом менеджменте
41. Разработка стратегии достижения конкурентных преимуществ в растениеводстве
42. Определение эффективных стратегий развития организации на основе данных SWOT-анализа
43. Моделирование системы целей развития организации

КОМПЛЕКТ ТЕСТОВ

по дисциплине «Стратегический менеджмент»

для промежуточного контроля.

Тесты по дисциплине «Стратегический менеджмент» содержат основные вопросы по всем темам, включенным в рабочую программу дисциплины.

Каждому студенту при тестировании по дисциплине предоставляется 15 вопросов, на каждый из которых даны варианты ответов, только один из них является правильным. Студенту необходимо выбрать правильный ответ из предложенных ему вариантов ответов.

Для выполнения теста отводится 30 минут.

По данной дисциплине для сдачи тестирования необходимо получить правильных ответов не менее 60%, т.е. нужно правильно ответить не менее, чем на 9 вопросов.

Примерные задания итогового теста

Выберите правильные ответы

1. Стратегия организации это:
 - а) деятельность организации в определенной стратегической зоне хозяйствования (определенный сегмент рынка);
 - б) практическое использование методологии стратегического управления;
 - в) генеральный план действий, определяющий приоритеты стратегических задач, ресурсы и последовательность шагов по достижению стратегических целей;
 - г) обеспечение выработки действий для достижения целей организации и создание управленческих механизмов реализации этих действий через систему планов.
2. Стратегия управления человеческими ресурсами организации, производством, финансами и стратегии в других сферах деятельности это:
 - а) функциональная стратегия
 - б) бизнес-стратегия
 - в) корпоративная стратегия
 - г) стратегия
3. Генеральный план действий, определяющий приоритеты стратегических задач, ресурсы и последовательность шагов по достижению стратегических целей – это:
 - а) функциональная стратегия
 - б) бизнес-стратегия
 - в) корпоративная стратегия

- г) стратегия
4. Стратегия организации в определенной стратегической зоне хозяйствования (определенный сегмент рынка) – это:
- а) функциональная стратегия
 - б) бизнес-стратегия
 - в) корпоративная стратегия
 - г) стратегия
5. Стратегия подразделения по производству бытовых холодильников многоотраслевой электротехнической организации – это:
- а) функциональная стратегия
 - б) бизнес-стратегия
 - в) корпоративная стратегия
 - г) стратегия
6. Как называется данный этап в развитии методологии стратегического управления:
«реактивная адаптация, которая наиболее естественна для организации, но требует много времени на осознание неизбежности изменений, выработку новой стратегии и адаптацию к ней системы»
- а) долгосрочное планирование
 - б) управление на основе контроля за исполнением
 - в) управление на основе предвидения изменений
 - г) управление на основе гибких экстренных решений
7. Как называется данный этап в развитии методологии стратегического управления:
«начали возникать неожиданные явления и темп изменений ускорился, однако не настолько, чтобы нельзя было вовремя предусмотреть будущие тенденции и определить реакцию на них путем выработки соответствующей стратегии (стратегическое планирование)»
- а) долгосрочное планирование
 - б) управление на основе контроля за исполнением
 - в) управление на основе предвидения изменений
 - г) управление на основе гибких экстренных решений
8. Как называется данный этап в развитии методологии стратегического управления:
«складывается в настоящее время, в условиях, когда многие важные задачи возникают настолько стремительно, что их невозможно вовремя предусмотреть (стратегическое управление в реальном масштабе времени)»
- а) долгосрочное планирование
 - б) управление на основе контроля за исполнением
 - в) управление на основе предвидения изменений
 - г) управление на основе гибких экстренных решений
9. Если будущее может быть предсказано путем экстраполяции исторически сложившихся тенденций роста, то это:
- а) стратегическое планирование
 - б) среднесрочное планирование
 - в) долгосрочное планирование
 - г) другой ответ
10. Если важное место отводится анализу перспектив организации, задачей которого является выяснение тех тенденций, опасностей, возможностей, а также отдельных чрезвычайных ситуаций, которые способны изменить сложившиеся тенденции, то это:
- а) стратегическое планирование
 - б) среднесрочное планирование
 - в) долгосрочное планирование
 - г) другой ответ
11. Эволюционное развитие из стратегического планирования, которое составляет его сущностную основу, это:
- а) стратегическое планирование
 - б) среднесрочное планирование
 - в) долгосрочное планирование

г) стратегическое управление

12. Результат анализа сильных и слабых сторон организации, а также определения возможностей и препятствий ее развития, это:

а) стратегическое планирование

б) стратегия

в) SWOT – анализ

г) стратегическое управление

13. Заранее спланированная реакция организации на изменения внешней среды – это:

а) стратегическое планирование

б) стратегия

в) SWOT – анализ

г) стратегическое управление

14. Кто считает, что стратегия должна: содержать ясные цели, достижение которых является решающим для общего исхода дела; поддерживать инициативу; концентрировать главные усилия в нужное время в нужном месте; предусматривать такую гибкость поведения, чтобы использовать минимум ресурсов для достижения максимального результата; обозначать скоординированное руководство; предполагать корректное расписание действий; обеспечивать гарантированные ресурсы?

а) Минцберг

б) Квин

в) Портер

г) МакКинсей

15. Для реализации программно-целевого управления целесообразнее применять организационную структуру управления типа

а. линейного

б. функционального

в. линейно-функционального

г. матричного

Ключ к тесту

	а	б	в	г
1			+	
2	+			
3				+
4			+	
5		+		
6				+
7			+	
8		+		
9			+	
10	+			
11				+
12			+	
13		+		
14		+		
15				+