

Документ подписан простой электронной подписью Информация о владельце: ФИО: Таскаев Сергей Валерьевич Должность: Ректор	МИНОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИИ Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)	
Дата подписания: 18.05.2025 18:49:20 Уникальный программный ключ (специальности): 38.03.03 "Управление персоналом" направленности (профилю) HR-менеджмент и управление командами ФГБОУ ВО «ЧелГУ»	Рабочая программа дисциплины "Система стратегического управления" по направлению подготовки (специальности) 38.03.03 "Управление персоналом" направленности (профилю) HR-менеджмент и управление командами ФГБОУ ВО «ЧелГУ»	стр. 1

Рабочая программа дисциплины (модуля)*

Система стратегического управления

Направление подготовки (специальность)

38.03.03 Управление персоналом

Направленность (профиль)

HR-менеджмент и управление командами

Присваиваемая квалификация (степень)

Форма обучения

очно-заочная

Год(ы) набора 2024

*Рабочая программа дисциплины (модуля) адаптирована для инклюзивного обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья

Челябинск 2024 г.



Содержание

1. Цели освоения дисциплины
2. Место дисциплины в структуре ОПОП
3. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины (модуля)
4. Объем дисциплины (модуля)
5. Структура и содержание дисциплины (модуля)
6. Фонд оценочных средств
 - 6.1. Перечень видов оценочных средств
 - 6.2. Типовые контрольные задания и иные материалы для текущей аттестации
 - 6.3. Типовые контрольные вопросы и задания для промежуточной аттестации
 - 6.4. Критерии оценивания
7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)
 - 7.1. Рекомендуемая литература
 - 7.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет"
 - 7.3. Перечень информационных технологий
8. Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)
9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)
10. Специальные условия освоения дисциплины обучающимися с инвалидностью и ограниченными возможностями здоровья



1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Целью освоения учебной дисциплины «Система стратегического управления» являются формирование у студентов целостного представления о наборе инструментов и методов стратегического управления, освоение практических навыков принятия управленческих решений и анализа конкретных ситуаций, а также понимание и оценка состояния и динамики развития отрасли, в которой действует организация, с учетом национальной специфики и высокой степени неопределенности окружающей среды.

Изучение дисциплины направлено на решение следующих задач:

в области организационно-управленческой деятельности

- формирование основ системного подхода к стратегическому управлению предприятием или организацией в условиях нестабильной, быстро изменяющейся внешней среды;
- освоение навыков разработки и реализации корпоративной и конкурентной стратегии организации, а также функциональных стратегий (маркетинговой, финансовой, кадровой и т.д.);
- выработка умений разработки и реализации комплекса мероприятий операционного характера в соответствии со стратегией организации;
- формирование практических навыков разработки мероприятий по реализации стратегии с учетом возможности сопротивления изменениям;

в области информационно-аналитической деятельности:

- сбор, обработка и анализ информации о факторах внешней и внутренней среды организации для принятия управленческих решений;
- выработка умения формулировать миссию и цели предприятия на основе стратегического видения;
- изучение возможных варианты стратегий, методы разработки стратегических альтернатив и выбора конкретной стратегии предприятия или организации;

изучение методов стратегического контроля и разработка систем контроля реализации стратегии;

в области предпринимательской деятельности:

- выработка навыков разработки бизнес-планов создания нового бизнеса;

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП

Цикл (раздел) ОПОП: Б1.В.ДВ.02.02

2.1 Требования к предварительной подготовке обучающегося:

История экономических учений

Экономическая теория

Экономика предприятия

2.2 Дисциплины и практики, для которых освоение данной дисциплины (модуля) необходимо как предшествующее:

Технологическая (проектно-технологическая) практика 1

Организация и планирование производства

Выполнение и защита выпускной квалификационной работы

Преддипломная практика

3. КОМПЕТЕНЦИИ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

ПК-3: Организует работу с персоналом в соответствии с общими целями развития предприятия, учреждения, организации и конкретными направлениями кадровой политики для достижения эффективного использования и профессионального совершенствования работников.

Знать:

закономерности, принципы и методы управления трудовой деятельностью сотрудников и оплатой труда персонала; типы организационных структур, их основные параметры и принципы их проектирования



Уметь:

ставить цели и формулировать задачи, связанные с управлением персоналом и оплатой их труда; анализировать состояние и тенденции развития рынка труда с точки зрения обеспечения потребности организации в человеческих ресурсах; разрабатывать мероприятия по мотивации и стимулированию персонала организации

Владеть:

методами реализации основных управленческих функций для организации трудовой деятельности и оплатой труда работников; методами управления операциями

ПК-7: Способен выполнять необходимые для решения профессиональных задач расчеты, обосновывать их и представлять результаты работы в соответствии с принятыми в организации стандартами

Знать:

методы сбора и анализа данных, необходимых для решения поставленных экономических задач, основные методы экономического анализа и моделирования в планировании предпринимательской деятельности на основе действующей нормативно-правовой базы и в соответствии с принятыми в организации стандартами

Уметь:

осуществлять анализ, расчеты и планирование организационно-технических, экономических, маркетинговых вопросов хозяйственной деятельности, использовать источники экономической, социальной и управленческой информации, применять современные методы сбора, хранения, обработки и анализа

Владеть:

навыками расчета, анализа и планирования организационно-технических, экономических, маркетинговых вопросов предпринимательской деятельности, использования источников экономической, социальной и управленческой информации

ПК-1: Способен осуществлять сбор, критический анализ внутренней и внешней среды, в том числе в условиях рыночных отношений для решения профессиональных задач

Знать:

основы методологии управления персоналом, основные бизнес-процессы организации, основные теории и подходы к осуществлению организационных изменений, бизнес-процессы в сфере управления персоналом и роль в них линейных менеджеров и специалистов по управлению персоналом

Уметь:

анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации, выявлять ее ключевые элементы и оценивать их влияние на организацию и её персонал

Владеть:

методами анализа социальной и экономической эффективности деятельности подразделений по управлению персоналом

В результате освоения дисциплины обучающийся должен

3.1	Знать:
3.1.1	- методы принятия решений в управлении операционной
3.1.2	(производственной) деятельностью организаций
3.1.3	- цели, принципы, функции, объекты стратегического анализа; основные инструменты стратегического анализа; экономическую среду и её стратегический анализ.
3.2	Уметь:
3.2.1	- принимать решения в управлении операционной
3.2.2	(производственной) деятельностью организаций
3.2.3	- проводить стратегический анализ направленный на обеспечение конкурентоспособности организации; разрабатывать и осуществлять стратегии организации
3.3	Владеть:
3.3.1	- методами принятия решений в управлении операционной
3.3.2	(производственной) деятельностью организаций.
3.3.3	- навыками стратегического анализа, разработки и осуществления
3.3.4	стратегии организации, направленной на обеспечение
3.3.5	конкурентоспособности



4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Общая трудоемкость	4 ЗЕТ
Часов по учебному плану : 144	Виды контроля в семестрах: экзамены 7
в том числе :	
аудиторные занятия : 10	
самостоятельная работа : 94,1	
часов на контроль : 36	
контактная работа: 13,9	
ИКР: 3,9	

5. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Код занятия	Наименование разделов и тем /вид занятия/	Семестр / Курс	Часов	Литература
Раздел 1. Стратегическое управление в системе менеджмента				
1.1	Истоки возникновения и эволюция стратегического менеджмента: основные этапы развития и их характеристика. Место стратегического менеджмента в системе управления /Лек/	7	1	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Э1
1.2	Истоки возникновения и эволюция стратегического менеджмента: основные этапы развития и их характеристика. Место стратегического менеджмента в системе управления /Пр/	7	1,66	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Э1
1.3	Истоки возникновения и эволюция стратегического менеджмента: основные этапы развития и их характеристика. Место стратегического менеджмента в системе управления /Ср/	7	6	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Э1
1.4	Истоки возникновения и эволюция стратегического менеджмента: основные этапы развития и их характеристика. Место стратегического менеджмента в системе управления /Экзамен/	7	3	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Э1
1.5	Консультация, текущий контроль /ИКР/	7	2	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1
Раздел 2. Стратегический анализ внешней среды				
2.1	Среда организации, как социально-экономическая система. Понятие и сущность анализа среды организации. Методы анализа среды организации. Внешняя среда и ее состав. PEST-анализ макроэкономических факторов. Элементы непосредственного окружения организации. Теория стейкхолдеров. Отраслевой анализ. Конкурентный анализ. Метод "стратегических групп". Многоугольник конкурентоспособности. Возможности и угрозы внешней среды /Лек/	7	1,66	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Э1
2.2	Среда организации, как социально-экономическая система. Понятие и сущность анализа среды организации. Методы анализа среды организации. Внешняя среда и ее состав. PEST-анализ макроэкономических факторов. Элементы непосредственного окружения организации. Теория стейкхолдеров. Отраслевой анализ. Конкурентный анализ. Метод "стратегических групп". Многоугольник конкурентоспособности. Возможности и угрозы внешней среды /Пр/	7	1,66	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Э1



2.3	Среда организации, как социально-экономическая система. Понятие и сущность анализа среды организации. Методы анализа среды организации. Внешняя среда и ее состав. PEST-анализ макроэкономических факторов. Элементы непосредственного окружения организации. Теория стейкхолдеров. Отраслевой анализ. Конкурентный анализ. Метод "стратегических групп". Многоугольник конкурентоспособности. Возможности и угрозы внешней среды /Ср/	7	4,3	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Э1
2.4	Среда организации, как социально-экономическая система. Понятие и сущность анализа среды организации. Методы анализа среды организации. Внешняя среда и ее состав. PEST-анализ макроэкономических факторов. Элементы непосредственного окружения организации. Теория стейкхолдеров. Отраслевой анализ. Конкурентный анализ. Метод "стратегических групп". Многоугольник конкурентоспособности. Возможности и угрозы внешней среды /Экзамен/	7	10	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Э1
2.5	Консультация, текущий контроль /ИКР/	7	1,9	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1
Раздел 3. Анализ внутренней среды (управленческий анализ). Комплексный анализ				
3.1	Сущность, цели и принципы управленческого анализа. Блоковая структура внутренней среды организации. Методы управленческого анализа. «Цепочка ценностей» М. Портера. Сильные и слабые стороны организации. Комплексный анализ внешней и внутренней среды организации. SWOT- анализ: цели, задачи и порядок проведения. /Лек/	7	0,74	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Э1
3.2	Сущность, цели и принципы управленческого анализа. Блоковая структура внутренней среды организации. Методы управленческого анализа. «Цепочка ценностей» М. Портера. Сильные и слабые стороны организации. Комплексный анализ внешней и внутренней среды организации. SWOT- анализ: цели, задачи и порядок проведения. /Пр/	7	0,66	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Э1
3.3	Сущность, цели и принципы управленческого анализа. Блоковая структура внутренней среды организации. Методы управленческого анализа. «Цепочка ценностей» М. Портера. Сильные и слабые стороны организации. Комплексный анализ внешней и внутренней среды организации. SWOT- анализ: цели, задачи и порядок проведения. /Ср/	7	7,1	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Э1
3.4	Сущность, цели и принципы управленческого анализа. Блоковая структура внутренней среды организации. Методы управленческого анализа. «Цепочка ценностей» М. Портера. Сильные и слабые стороны организации. Комплексный анализ внешней и внутренней среды организации. SWOT- анализ: цели, задачи и порядок проведения. /Экзамен/	7	10	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Э1
Раздел 4. Формирование стратегических альтернатив и стратегический выбор				
4.1	Стратегические альтернативы и подходы к их разработке стратегических альтернатив.. Выбор и оценка стратегии организации. Понятие стратегического планирования. Бизнес-план организации: сущность, структура, характеристики основных разделов. /Лек/	7	0,2	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Э1



4.2	Стратегические альтернативы и подходы к их разработке стратегических альтернатив.. Выбор и оценка стратегии организации. Понятие стратегического планирования. Бизнес-план организации: сущность, структура, характеристики основных разделов. /Пр/	7	0,66	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Э1
4.3	Стратегические альтернативы и подходы к их разработке стратегических альтернатив.. Выбор и оценка стратегии организации. Понятие стратегического планирования. Бизнес-план организации: сущность, структура, характеристики основных разделов. /Ср/	7	22,1	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Э1
4.4	Стратегические альтернативы и подходы к их разработке стратегических альтернатив.. Выбор и оценка стратегии организации. Понятие стратегического планирования. Бизнес-план организации: сущность, структура, характеристики основных разделов. /Экзамен/	7	10	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Э1
Раздел 5. Реализация стратегии организации				
5.1	Основные этапы реализации стратегии. Сопоставление стратегии и среды организации. Определение уровня перемен, необходимых для реализации стратегии. /Лек/	7	0,2	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Э1
5.2	Основные этапы реализации стратегии. Сопоставление стратегии и среды организации. Определение уровня перемен, необходимых для реализации стратегии. /Пр/	7	0,66	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Э1
5.3	Основные этапы реализации стратегии. Сопоставление стратегии и среды организации. Определение уровня перемен, необходимых для реализации стратегии. /Ср/	7	27,1	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Э1
5.4	Основные этапы реализации стратегии. Сопоставление стратегии и среды организации. Определение уровня перемен, необходимых для реализации стратегии. /Экзамен/	7	1,5	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Э1
Раздел 6. Контроль реализации стратегии организации				
6.1	Стратегический контроль в системе управления. Особенности стратегического контроля. Обратной связь в системе контроля. Функции стратегического контроля. Этапы и алгоритм процесса контроля. Количественные и качественные методы оценки работы организации. Стратегический аудит. /Лек/	7	0,2	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Э1
6.2	Стратегический контроль в системе управления. Особенности стратегического контроля. Обратной связь в системе контроля. Функции стратегического контроля. Этапы и алгоритм процесса контроля. Количественные и качественные методы оценки работы организации. Стратегический аудит. /Пр/	7	0,7	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Э1
6.3	Стратегический контроль в системе управления. Особенности стратегического контроля. Обратной связь в системе контроля. Функции стратегического контроля. Этапы и алгоритм процесса контроля. Количественные и качественные методы оценки работы организации. Стратегический аудит. /Ср/	7	27,5	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Э1
6.4	Стратегический контроль в системе управления. Особенности стратегического контроля. Обратной связь в системе контроля. Функции стратегического контроля. Этапы и алгоритм процесса контроля. Количественные и качественные методы оценки работы организации. Стратегический аудит. /Экзамен/	7	1,5	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Э1

6. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

6.1. Перечень видов оценочных средств

Итоговый тест
НИР
Практические задачи
Семестровая



6.2. Типовые контрольные задания и иные материалы для текущей аттестации

Тематика написания семестровой

1. Взаимоотношения стратегического менеджмента и теории предприятия.
2. Взаимосвязь стратегического менеджмента и стратегического маркетинга.
3. Внутриорганизационное сопротивление стратегическим нововведениям: причины и методы борьбы с ними.
4. Внутрифирменные институты принятия решений. Институт стратегических решений.
5. Глобализация мировой экономики, основные преимущества и недостатки.
6. Детализация стратегии предприятия: политика, проект, программа.
7. Имитационная стратегия.
8. Институты стратегического планирования на предприятии.
9. Институциональная система предприятия: идентификация, трансформация, динамика.
10. Институциональная стратегия.
11. Интеграционная стратегия предприятия.
12. Источники искажения информации в процессе планирования стратегий и методы снижения их влияния.
13. Источники стратегических данных и их надежность.
14. Классификация эталонных стратегий предприятия на основе компетентного/ресурсного подхода.
15. Когнитивная стратегия.
16. Когнитивные аспекты корпоративного управления.
17. Концепция организационного потенциала.
18. Матричные модели стратегического планирования.
19. Матричные стратегии БКГ.
20. Методы организационной диагностики.
21. Методы поиска стратегических решений: концептуализация смыслов.
22. Методы поиска стратегических решений: экспертные методы.
23. Предприятие в макросистеме «государство-общество-экономика».
24. Предприятия, предпринимательство, стратегия.
25. Проблемы и перспективы использования стратегического управления в отечественных условиях.
26. Реинжиниринг бизнес-процессов.
27. Система сбалансированных показателей предприятия: планирование стратегии и управление ее реализацией.
28. Системная структура предприятия и его взаимодействие с внешней средой.
29. Системный подход к стратегии предприятия.
30. Современная структура школ стратегического менеджмента

Тематика написания НИР

1. Современное состояние стратегического менеджмента.
2. Социальная ответственность в стратегическом планировании.
3. Стратегии и ключевые компетенции.
4. Стратегии развития бизнеса по Котлеру.
5. Стратегии управления персоналом.
6. Стратегическая пирамида предприятия: концептуализация, принципы построения, проблематика функционирования.
7. Стратегические аспекты взаимоотношений предприятия и общества.
8. Стратегические аспекты интернационализации.
9. Стратегические и концептуальные решения.
10. Стратегический менеджмент и целевое управление персоналом.
11. Стратегическое управление с помощью команды и малых групп. Стратегия создания команды.
12. Стратегия реструктуризации: децентрализация управления и оптимальные размеры предприятия.
13. Стратегия управления организационной культурой.
14. Технологическая стратегия предприятия.
15. Типовые стратегии вспомогательных производств предприятия, фасилитименеджмент.
16. Типовые стратегии основного производства предприятия.
17. Типология концепций стратегических перемен.
18. Типология организационных стратегий по Томпсону и Стрикленду.
19. Товарно-рыночная стратегия организации. Ресурсно-рыночная стратегия предприятия.



Практические задачи:

Задание 1. Представьте себе, что Вы решили открыть семейное дело – мини-пекарню в своем районе недалеко от Вашего дома. При этом в ближайших кварталах расположены два супермаркета, один работает с 10:00 до 22:00, другой – круглосуточно, однако ассортимент закупаемых последним супермаркетом хлебных изделий достаточно ограничен, а вот кондитерских изделий – более чем широк. Вы уже отметили, что поставки хлебобулочной продукции производятся один раз в сутки из городского хлебозавода, расположенного в другой части города. В Вашем районе также работает магазин заказов продовольственных товаров по телефону и интернет, однако хлебобулочные изделия сегодня он не предлагает потребителю, а объем минимального заказа составляет 2500 рублей (порядка 100 долларов США). Более того, Вы прочли в газете информацию, что власти города планируют дополнительные инвестиции в обеспечение населения именно Вашего района качественными продуктами питания.

Разработайте сценарии развития и наиболее существенные элементы стратегий, чтобы оценить риски и возможности Вашего будущего предприятия. Рекомендуется «включить» свою фантазию и сделать этот кейс более близким к реальности – представьте себе, что Вы собираетесь открыть малое предприятие в том доме, где Вы живете и «обработайте» кейс дополнительными подробностями

Задание 2. Вы уже владеете прачечной-химчисткой, открыли ее в густонаселенном спальном районе. Она приносит Вам неплохую прибыль, и Вы задумываетесь о том, что можно было бы купить и другие аналогичные комплексы бытового обслуживания, расположенные неподалеку – один в районе «бизнес-центров», изобилующем офисными зданиями и небольшими текстильными предприятиями, другой – в университетском районе. При этом Вы полагаете, что Ваша нынешняя фирма будет играть роль управляющей компании холдинга – стратегического контролера.

Какие возможности обеспечения синергетических эффектов можно найти, анализируя возможность объединения трех прачечных-химчисток в одну группу компаний?

Задание 3. Представьте стратегию своей организации либо своего подразделения в виде стратегической карты. Отметьте на ней причинно-следственные связи между целями, которые Вам подсказывает Ваша интуиция либо опыт, либо объективные исследования.

Задание 4. Если Вы уже принимали участие в разработке стратегии, то каким образом в Вашей компании проводился ее аудит? Какие ключевые вопросы должны быть прояснены в процессе аудита только что разработанной стратегии?

Задание 5. Основная продукция предприятия выпускается уже 10 лет, но спрос остается стабильным и оснований тревожиться на ближайшие 1—2 года нет.

Следует ли переходить к выпуску новой модели, которая уже прошла испытания и готова к запуску в серию?

Задание 6. Фирма, действующая в отрасли, где кроме нее имеются другие крупные компании, планирует купить на аукционе предприятие, выпускающее 10% продукции отрасли. Остальные три компании добиваются того же.

Какова должна быть стратегия по отношению к конкурентам? Какие ситуационные решения следует предусмотреть? В какой момент приводить их в действие?

Задание 7. Для того чтобы ощутить преимущества от разделения видов деятельности между производственными подразделениями внутри корпорации, сама корпорация должна быть структурирована таким образом, чтобы способствовать передаче знаний, навыков и ресурсов между структурными единицами.

Приведите примеры структур и систем, которые способствуют оптимальному разделению ресурсов

6.3. Типовые контрольные вопросы и задания для промежуточной аттестации

Вопросы для подготовки к промежуточной аттестации:

1. Современное состояние стратегического менеджмента.
2. Социальная ответственность в стратегическом планировании.
3. Стратегии и ключевые компетенции.
4. Стратегии развития бизнеса по Котлеру.
5. Стратегии управления персоналом.
6. Стратегическая пирамида предприятия: концептуализация, принципы построения, проблематика функционирования.
7. Стратегические аспекты взаимоотношений предприятия и общества.
8. Стратегические аспекты интернационализации.
9. Стратегические и концептуальные решения.
10. Стратегический менеджмента и целевое управление персоналом.
11. Стратегическое управление с помощью команду и малых групп. Стратегия создания команды.



12. Стратегия реструктуризации: децентрализация управления и оптимальные размеры предприятия.

13. Стратегия управления организационной культурой.

14. Технологическая стратегия предприятия.

15. Типовые стратегии вспомогательных производств предприятия, фасилити менеджмент.

16. Типовые стратегии основного производства предприятия.

17. Типология концепций стратегических перемен.

18. Типология организационных стратегий по Томпсону и Стрикленду.

19. Товарно-рыночная стратегия организации. Ресурсно-рыночная стратегия предприятия.

Тестовые задания для проведения промежуточной аттестации;

1. К внутренней среде относят: а) организационную структуру б) государство в) оборудование г) конкуренты

2. К объекту стратегического менеджмента относят: а) организацию б) мониторинг в организации в) организационную структуру г) структурные подразделения

3. К принципам стратегического менеджмента относятся: а) научность б) креативность в) единоначалие г) экономичность и эффективность

4. Совокупность различных факторов, оказывающих определенное влияние на деятельность и развитие организации – это: а) микросреда организации б) макросреда организации в) среда организации

5. К основным функциям стратегического менеджмента относятся: а) планирование б) мотивация в) организация г) исследование

6. Что входит в разработку стратегии: а) анализ внешней среды б) бизнес-план в) анализ внутренней среды г) анализ деятельности руководства

7. К адаптивной орг. Структуре относят: а) бригадная б) штабная в) матричная

8. К одной из функций финансов (как составной части внутренней среды) относят: а) развивающая б) контролирующая в) адаптирующая

9. 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

10. Если будущее может быть предсказано путем экстраполяции исторически сложившихся тенденций роста, то это: а) стратегическое планирование б) среднесрочное планирование в) долгосрочное планирование

11. 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

12. 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

13. Пример ключевой цели организации (промышленного предприятия): Определить критические области управленческого воздействия и приоритетные задачи, обеспечивающие получение запланированных результатов. К какой подсистеме относится данная цель? а) Маркетинг б) Научно-исследовательские разработки (инновации) в) Финансы г) Менеджмент

14. К какой концепции относится данное определение: Модель представляет из себя матрицу, состоящую из 9 ячеек для отображения и сравнительного анализа стратегических позиций направлений хозяйственной деятельности организации. а) Концепция Бостонской консультативной группы б) Концепция Джерард Электрик/Маккензи в) Концепция Артур де Литтл г) Концепция конкуренции Shell/DPM



15. Для модели БКГ характерны четыре вида стратегий: «Звезды», «Трудные дети», «Дойные коровы», «Собаки». Определите какая стратегия соответствует данной характеристике: «Довольствоваться своим положением, либо сокращать его, либо ликвидировать данный вид бизнеса в своей организации» а) «Собаки» б) «Дойные коровы» в) «Трудные дети» г) «Звезды»

16. Чем различаются STEP- и SWOT-анализы: а) SWOT-анализ позволяет синтезировать результаты STEP- анализа как внешней, так и внутренней среды организации; б) предметом SWOT-анализа выступает как внешняя, так и внутренняя среда организации, а предметом STEP-анализа — только ее внешняя макросреда; в) SWOT-анализ представляет собой анализ сил и слабостей организации, а STEP-анализ - ее возможностей и внешних угроз; г) STEP-анализ — это разновидность качественного, а SWOT-количественного анализа.

17. Это передача или делегирование ответственности за ряд ключевых решений, а следовательно, и передача соответствующих этой ответственности прав на нижние уровни управления организацией: а) централизация б) децентрализация в) децентрализация

18. Это обоснование методов разработки стратегии, обеспечивающих повышение конкурентного статуса организации. В рамках данных школ стратегии выступают как нечто логически объяснимое, зависящее от воли руководителя и при правильном применении однозначно гарантирующее успех организации: а) предписывающие б) описывающие

19. Сущность стратегии заключается в том, что она представляет собой набор правил для принятия решений, которыми организация руководствуется в своей деятельности. Выделяют 4 группы, одна из них – это правила, используемые при оценке результатов деятельности организации в настоящем и в перспективе. При этом качественную сторону критериев оценки называют: а) заданием б) ориентиром в) концепцией

20. Какого вида бенчмаркинга не существует?
а) функциональный б) общий в) внешний

Практические задания

1. Современное состояние стратегического менеджмента.
2. Социальная ответственность в стратегическом планировании.
3. Стратегии и ключевые компетенции.
4. Стратегии развития бизнеса по Котлеру.
5. Стратегии управления персоналом.
6. Стратегическая пирамида предприятия: концептуализация, принципы построения, проблематика функционирования.
7. Стратегические аспекты взаимоотношений предприятия и общества.
8. Стратегические аспекты интернационализации.
9. Стратегические и концептуальные решения.
10. Стратегический менеджмента и целевое управление персоналом.
11. Стратегическое управление с помощью команду и малых групп. Стратегия создания команды.
12. Стратегия реструктуризации: децентрализация управления и оптимальные размеры предприятия.
13. Стратегия управления организационной культурой.
14. Технологическая стратегия предприятия.
15. Типовые стратегии вспомогательных производств предприятия, фасилитименеджмент.
16. Типовые стратегии основного производства предприятия.
17. Типология концепций стратегических перемен.
18. Типология организационных стратегий по Томпсону и Стрикленду.
19. Товарно-рыночная стратегия организации. Ресурсно-рыночная стратегия предприятия.

6.4. Критерии оценивания

Итоговая оценка по дисциплине в семестре складывается из общего количества баллов текущей и промежуточной аттестации.

Ниже представлен порядок определения итоговой оценки на основе балльно-рейтинговой системы.

Усвоение изучаемой студентом учебной дисциплины в семестре оценивается максимум в 100 баллов.

I. Текущая аттестация (работа в семестре) – 60 баллов

1. Студенты выполняют все виды учебной работы (включая самостоятельную) и отчитываются об их выполнении в



сроки, установленные преподавателем.

2. Преподаватель может начислять студенту дополнительные баллы за особые успехи в изучении дисциплины (доклады, активная работа у доски, участие в студенческих конференциях, дополнительные самостоятельные задания)

Ниже приведено максимальное количество баллов, которое может набрать студент по видам учебной деятельности в течение семестра.

- | | | |
|---|-----------------------------|------|
| 1 | Выполнение семестровой | - 20 |
| 2 | Тесты | - 10 |
| 3 | НИР | - 10 |
| 4 | Активная работа на занятиях | - 10 |
| 5 | Выполнение задач | - 10 |

Критерии оценивания по видам работ:

Выполнение докладов:

Критерии:

- 1) содержательность (раскрыты все пункты, проведен анализ отрасли, сделаны выводы) - 5 баллов
- 2) оформление и оригинальность (работа выполнена аккуратно, представлена в срок, оригинальна не менее чем на 65%) - 5 баллов
- 3) презентация и защита работы (студент грамотно докладывает, в том числе при помощи презентации, о результатах проделанной работы, отвечает на все заданные вопросы) - 10 баллов

НИР

критерии

- 1) подготовка статьи к публикации в соответствии с требованиями - 5 баллов
- 2) выступление на секции конференции - 5 баллов

Тесты - проводятся два раза в течение семестра для оценки текущей успеваемости. Каждый тест содержит 20 вопросов по пройденному материалу. Максимум за успешно пройденный тест студент может получить - 10 баллов.

Активная работа на занятиях

- 1) выполнение практических заданий, в том числе задач, ответы у доски - 5 баллов
- 2) решение кейсов - 5 баллов

Успешное решение задачи подразумевает - 10 баллов

II. Итоговая аттестация (экзамен) – 40 баллов

1. К экзамену допускаются студенты, выполнившие все задания, и набравшие не менее 30 баллов в семестре. Если по итогам работы в семестре студент набрал меньше 30 баллов, то допуск к экзамену остается на усмотрение преподавателя (экзаменатора) при условии выполнения всех предусмотренных программой видов работ.
2. Экзамен проводится в письменном виде, предлагается тест из 20 вопросов и два практических задания. За тест студент получает баллы, равные количеству верных ответов. За правильное решение каждого задания начисляется по 10 баллов.
3. Если в результате итоговой аттестации (зачета) студент набрал менее 15 баллов, то результат усвоения дисциплины считается неудовлетворительным, несмотря на количество баллов, набранных по результатам работы в семестре.
4. Итоговая оценка по дисциплине в семестре складывается из общего количества баллов текущей и итоговой аттестации.

В таблице представлен порядок определения итоговой оценки на основе балльно-рейтинговой системы.

Таблица 2

№ Общая сумма баллов Оценка

- 1 85 и более отлично
- 2 70-84 хорошо
- 3 60-69 удовлетворительно
- 4 Менее 60 неудовлетворительно

7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

7.1. Рекомендуемая литература



7.1.1. Основная литература

	Авторы,	Заглавие	Издательство,	Ресурс
Л1.1	Маркова В.Д., Кузнецова С. А.	Стратегический менеджмент: понятия, концепции, инструменты принятия решений: справочная литература (https://znanium.com/catalog/document?id=418573)	Москва : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2023	ЭБС
Л1.2	Агафонов В.А.	Стратегический менеджмент. Модели и процедуры: монография (https://znanium.com/catalog/document?id=422309)	Москва : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2023	ЭБС
Л1.3	Зуб А. Т.	Стратегический менеджмент: учебник и практикум для вузов (https://urait.ru/bcode/510857)	Москва : Юрайт, 2023	ЭБС

7.1.2. Дополнительная литература

	Авторы,	Заглавие	Издательство,	Ресурс
Л2.1	Долгов А. И., Прокопенко Е. А.	Стратегический менеджмент: учебное пособие (https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=83145)	Москва : ФЛИНТА, 2021	ЭБС

7.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет"

Э1	1. Лань [Электронный ресурс] : электронно-библиотечная система (ЭБС) / издательство Лань. – URL: http://e.lanbook.com/ . 2. Университетская библиотека онлайн [Электронный ресурс] : электронно-библиотечная система (ЭБС) / ООО Директмедиа Паблишинг. – URL: http://biblioclub.ru/ 3. eLIBRARY.RU [Электронный ресурс] : электронная библиотека / Науч. электрон. б-ка. – URL: http://elibrary.ru/defaultx.asp .			
----	--	--	--	--

7.3 Перечень информационных технологий

7.3.1 Программное обеспечение

MS Office365

Adobe Reader

7.3.2 Профессиональные базы данных и информационно-справочные системы

1. Электронный каталог научной библиотеки ЧелГУ [Электронный ресурс] : база данных / Челяб. гос. ун-т. – Челябинск, 1992 . дисциплин

2. Консультант Плюс [Электронный ресурс] : справочно-правовая система : база данных / Регион. центр правовой информ. Информправо.

8. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Для реализации дисциплины используются учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы.

Учебные аудитории укомплектованы специализированной мебелью и техническими средствами обучения: системный блок или ноутбук, проектор, экран.

Для проведения занятий лекционного типа предлагаются наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с подключением к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду университета.

Освоение дисциплины (модуля) инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья осуществляется с использованием средств обучения общего и специального назначения:

– лекционная аудитория – мультимедийное оборудование, мобильный радиокласс (для студентов с нарушениями слуха); источники питания для индивидуальных технических средств;



– учебная аудитория для практических занятий (семинаров) – мультимедийное оборудование, мобильный радиокласс (для студентов с нарушениями слуха);

– учебная аудитория для самостоятельной работы – стандартные рабочие места с персональными компьютерами; рабочее место с персональным компьютером, с программой экранного доступа, программой экранного увеличения и брайлевским дисплеем для студентов с нарушениями зрения.

В каждой аудитории, где обучаются инвалиды и лица с ограниченными возможностями здоровья, должно быть предусмотрено соответствующее количество мест для обучающихся с учетом ограничений их здоровья.

В учебные аудитории должен быть обеспечен беспрепятственный доступ для обучающихся инвалидов и обучающихся с ограниченными возможностями здоровья. Перечень специальных технических средств обучения для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, имеющихся в Региональном учебно-научном центре инклюзивного образования ЧелГУ:

– Тифлотехническая аудитория: тифлотехнические средства: брайлевский компьютер с дисплеем и принтером, тифлокомплекс «Читающая машина», телевизионное увеличивающее устройство, тифломагнитолы кассетные и цифровые диктофоны; специальное программное обеспечение: программа речевой навигации JAWS, речевые синтезаторы («говорящая мышь»), экранные лупы.

– Сурдотехническая аудитория: радиокласс «Сонет-Р», программируемые слуховые аппараты индивидуального пользования с устройством задания режима работы на компьютере, интерактивная доска ActiveBoard с системой голосования, акустический усилитель и колонки, мультимедийный проектор, телевизор, видеоманитофон.

9. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Обучение по дисциплине «Стратегический менеджмент» предполагает изучение курса на аудиторных занятиях (лекции, практические занятия) и самостоятельной работы студентов. Семинарские занятия дисциплины предполагают их проведение в различных формах с целью выявления полученных знаний, умений, навыков и компетенций с проведением контрольных мероприятий. С целью обеспечения успешного обучения студент должен готовиться к лекции, поскольку она является важнейшей формой организации учебного процесса, поскольку:

- знакомит с новым учебным материалом;
- разъясняет учебные элементы, трудные для понимания;
- систематизирует учебный материал;
- ориентирует в учебном процессе.

Подготовка к лекции заключается в следующем:

- внимательно прочитайте материал предыдущей лекции;
- узнайте тему предстоящей лекции (по тематическому плану, по информации лектора);
- ознакомьтесь с учебным материалом по учебнику и учебным пособиям;
- постарайтесь уяснить место изучаемой темы в своей профессиональной подготовке;
- запишите возможные вопросы, которые вы зададите лектору на лекции.

Подготовка к практическим занятиям:

- внимательно прочитайте материал лекций относящихся к данному семинарскому занятию, ознакомьтесь с учебным материалом по учебнику и учебным пособиям;
- выпишите основные термины;
- ответьте на контрольные вопросы по семинарским занятиям, готовьтесь дать развернутый ответ на каждый из вопросов;

уясните, какие учебные элементы остались для вас неясными и постарайтесь получить на них ответ заранее (до семинарского занятия) во время текущих консультаций преподавателя;

готовиться можно индивидуально, парами или в составе малой группы, последние являются эффективными формами работы;

рабочая программа дисциплины в части целей, перечню знаний, умений, терминов и учебных вопросов может быть использована вами в качестве ориентира в организации обучения.

Подготовка к зачету. К зачету необходимо готовиться целенаправленно, регулярно, систематически и с первых дней обучения по данной дисциплине. В самом начале учебного курса познакомьтесь со следующей учебно-методической документацией:

- программой дисциплины;
- перечнем знаний и умений, которыми студент должен владеть;
- контрольными мероприятиями;
- учебником, учебными пособиями по дисциплине, а также электронными ресурсами;
- перечнем экзаменационных вопросов.

После этого у вас должно сформироваться четкое представление об объеме и характере знаний и умений, которыми надо будет овладеть по дисциплине. Систематическое выполнение учебной работы на лекциях и семинарских занятиях позволит успешно освоить дисциплину и создать хорошую базу для сдачи экзамена.



На самостоятельной работе студентам прививается практика работы с нормативной, специальной литературой, а также навыки самостоятельного научного поиска и исследовательской работы. Такие занятия помогают осуществлять обратную связь и оказать практическую помощь студентам при подготовке к написанию контрольных и других видов научных работ.

В освоении дисциплины (модуля) инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья большое значение имеет индивидуальная работа. Под индивидуальной работой подразумевается две формы взаимодействия с преподавателем: индивидуальная учебная работа (консультации), т.е. дополнительное разъяснение учебного материала и углубленное изучение материала с теми обучающимися, которые в этом заинтересованы, и индивидуальная воспитательная работа. Индивидуальные консультации по предмету является важным фактором, способствующим индивидуализации обучения и установлению воспитательного контакта между преподавателем и обучающимся инвалидом или обучающимся с ограниченными возможностями здоровья.

При обучении лиц с ограниченными возможностями здоровья электронное обучение, дистанционные образовательные технологии предусматривают возможность приема-передачи информации в доступных для них формах.

Реализация дисциплины с применением электронного обучения, дистанционных образовательных технологий (далее – ЭО, ДОТ) осуществляется на основании «Положения о реализации основных и дополнительных образовательных программ с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Челябинский государственный университет», «Положения о порядке зачета обучающимися по основным профессиональным образовательным программам высшего образования в ФГБОУ ВО «ЧелГУ» результатов освоения в организациях, осуществляющих образовательную деятельность, учебных предметов, курсов, дисциплин (модулей), практик, дополнительных образовательных программ» посредством электронной информационно-образовательной среды ФГБОУ ВО «ЧелГУ». В исключительных случаях (форс-мажор и т.п.) при реализации образовательной деятельности с применением ЭО, ДОТ могут применять компоненты, не входящие в перечень электронной информационно-образовательной среды.

10. СПЕЦИАЛЬНЫЕ УСЛОВИЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ ОБУЧАЮЩИМИСЯ С ИНВАЛИДНОСТЬЮ И ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

Освоение дисциплины инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья осуществляется с использованием специальных технических средств и голо информационных технологий, предоставляемых Ресурсным учебно-методическим центром по обучению инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья ЧелГУ по запросу обучающегося.

1. Мобильные специальные технические средства для лиц с нарушениями зрения: портативный компьютер с вводом/выводом шрифтом Брайля с синтезатором речи «EIBraile-W14J G2»; ноутбуки с программной экранного доступа NVDA; электронные увеличители для удаленного просмотра; видеоувеличители портативные; тифлоплеер; цифровые диктофоны.

2. Мобильные специальные технические средства для лиц с нарушениями слуха: система свободного звукового поля со встроенной совместимостью с FM-устройствами; радиоклассы «Сонет-PCM» с передатчиком, заушным индуктором и индукционной петлей; система информационная для слабослышащих переносная «Исток» А2 со встроенным плеером – звуковым информатором; документ-камера; программируемые слуховые аппараты индивидуального пользования.

3. Ассистивные информационные технологии: программное обеспечение экранного доступа с синтезом речи NVDA; программы экранного увеличения; программы речевого синтеза для компьютеров и ноутбуков; программы речевого синтеза для мобильных устройств; экранная клавиатура; экранная лупа.

При необходимости для обучающихся с нарушениями зрения на рабочих местах для проведения практических или лабораторных занятий устанавливается специальное программное обеспечение (программа речевой навигации NVDA, речевые синтезаторы, экранные лупы).

В учебные аудитории обеспечивается беспрепятственный доступ для обучающихся инвалидов и обучающихся с ограниченными возможностями здоровья. В каждой аудитории, где обучаются инвалиды и лица с ограниченными возможностями здоровья, предусматривается соответствующее количество мест для обучающихся с учетом нарушений их здоровья.

Для освоения дисциплины инвалидам и лицам с ограниченными возможностями здоровья предоставляется доступ к печатным источникам, имеющимся в научной библиотеке ЧелГУ, с помощью специальных технических средств; доступ к электронным источникам, представленным в форме электронного документа в фонде научной библиотеки ЧелГУ или электронно-библиотечных системах, с помощью специальных технических и программных средств (рабочее место для незрячего пользователя с программным обеспечением экранного доступа с синтезом речи NVDA, рабочее место с компьютерным роллером и клавиатурой CleVu с большими кнопками и с разделяющей клавиши накладкой).

Учебно-методические материалы для обучающихся из числа инвалидов и лиц с ограниченными возможностями



здоровья предоставляются в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

Для лиц с нарушениями зрения:

- в печатной форме увеличенным шрифтом,
- в форме электронного документа,
- в форме аудиофайла,
- в печатной форме шрифтом Брайля.

Для лиц с нарушениями слуха:

- в печатной форме,
- в форме электронного документа.

Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

- в печатной форме,
- в форме электронного документа,
- в форме аудиофайла.

Данный перечень может быть конкретизирован в зависимости от контингента обучающихся.

Для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья освоение дисциплины может быть частично или полностью осуществлено с использованием дистанционных образовательных технологий (Moodle, Adobe Connect Pro и пр.).

В освоении дисциплины инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья используется индивидуальная работа. Под индивидуальной работой подразумевается две формы взаимодействия с преподавателем: индивидуальная учебная работа (консультации), т.е. дополнительное разъяснение учебного материала и углубленное изучение материала с теми обучающимися, которые в этом заинтересованы, и индивидуальная воспитательная работа. Индивидуальные консультации направлены на индивидуализацию обучения и установлению воспитательного контакта между преподавателем и обучающимся инвалидом или обучающимся с ограниченными возможностями здоровья.

При проведении процедуры оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по дисциплине обеспечивается выполнение следующих дополнительных требований в зависимости от индивидуальных особенностей, обучающихся:

- а) инструкция по порядку проведения процедуры оценивания предоставляется в доступной форме (устно, в письменной форме, в письменной форме шрифтом Брайля, устно с использованием услуг сурдопереводчика);
- б) доступная форма предоставления заданий оценочных средств (в печатной форме, в печатной форме увеличенным шрифтом, в печатной форме шрифтом Брайля, в форме электронного документа, задания зачитываются ассистентом, задания предоставляются с использованием сурдоперевода);
- в) доступная форма предоставления ответов на задания (письменно на бумаге, набор ответов на компьютере, письменно шрифтом Брайля, с использованием услуг ассистента, устно).

При проведении процедуры оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья предусматривается использование технических средств, необходимых им в связи с их индивидуальными особенностями. Эти средства могут быть предоставлены ЧелГУ или могут использоваться собственные технические средства. При необходимости инвалидам и лицам с ограниченными возможностями здоровья предоставляется дополнительное время для подготовки ответа на задания, процедура оценивания результатов обучения по дисциплине может проводиться в несколько этапов.

Проведение процедуры оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья допускается с использованием дистанционных образовательных технологий.