

Документ подписан простой электронной подписью Информация о владельце: ФИО: Гаскаев 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): 04c19ed88bf3b6cb77a486b9a8788b8322777	Рабочая программа дисциплины "Стратегический менеджмент" по направлению подготовки 38.03.03 "Управление персоналом" направленности (профилю) HR-менеджмент и управление командами ФГБОУ ВО «ЧелГУ»	стр. 1

Рабочая программа дисциплины (модуля)*

Стратегический менеджмент

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 «Стратегический менеджмент» 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.02.01

2.1 Требования к предварительной подготовке обучающегося:

Содержание дисциплины "Стратегический менеджмент" опирается на знания, полученные студентами в рамках изучения таких дисциплин, как;

- Разработка управленческих решений

- Внешнеэкономическая деятельность предприятий и организаций

Разработка управленческих решений

Пакеты прикладных программ

Документационное обеспечение управленческой деятельности

Экономическая теория

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

Дисциплина "Стратегический менеджмент" является основой для изучения таких дисциплин, как:

- Экономическая безопасность

- Экономический и финансовый анализ

Экономическая безопасность

Бизнес-планирование

Инвестиционный анализ

Управление проектами

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 в соответствии со стратегическими установками организации

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 оплаты труда работников; методами управления операциями для реализации стратегии организации

В результате освоения дисциплины обучающийся должен

3.1	Знать:
3.1.1	- методы и критерии оценки социально-экономической эффективности
3.1.2	- источники исходных данных, необходимых для расчета экономических и социально-экономических показателей
3.1.3	- основы разработки управленческих решений
3.2	Уметь:
3.2.1	- применять методы оценки социально-экономической эффективности управленческих решений
3.2.2	- рассчитывать экономические и социально-экономические показатели
3.2.3	- разрабатывать и обосновывать управленческие решения
3.3	Владеть:
3.3.1	- навыками разработки вариантов решений в профессиональной деятельности, и обоснования их выбора с учетом критериев социально-экономической эффективности
3.3.2	- навыками поиска и обработки информации, необходимой для расчета экономических и
3.3.3	социально-экономических показателей

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 Л1.2Л2.1Л3.1 Э1
1.2	Истоки возникновения и эволюция стратегического менеджмента: основные этапы развития и их характеристика. Место стратегического менеджмента в системе управления /Пр/	7	1	Л1.1 Л1.2Л2.1Л3.1 Э1



1.3	Истоки возникновения и эволюция стратегического менеджмента: основные этапы развития и их характеристика. Место стратегического менеджмента в системе управления /Ср/	7	16,1	Л1.1 Л1.2Л2.1Л3.1 Э1
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	Л1.1 Л1.2Л2.1Л3.1 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	Л1.1 Л1.2Л2.1Л3.1 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	16	Л1.1 Л1.2Л2.1Л3.1 Э1
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	0,5	Л1.1 Л1.2Л2.1Л3.1 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	1	Л1.1 Л1.2Л2.1Л3.1 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	16	Л1.1 Л1.2Л2.1Л3.1 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	0,5	Л1.1 Л1.2Л2.1Л3.1 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	1	Л1.1 Л1.2Л2.1Л3.1 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	14	Л1.1 Л1.2Л2.1Л3.1 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	0,5	Л1.1 Л1.2Л2.1Л3.1 Э1
5.2	Основные этапы реализации стратегии. Сопоставление стратегии и среды организации. Определение уровня перемен, необходимых для реализации стратегии. /Пр/	7	1	Л1.1 Л1.2Л2.1Л3.1 Э1
5.3	Основные этапы реализации стратегии. Сопоставление стратегии и среды организации. Определение уровня перемен, необходимых для реализации стратегии. /Ср/	7	16	Л1.1 Л1.2Л2.1Л3.1 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	0,5	Л1.1 Л1.2Л2.1Л3.1 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	1	Л1.1 Л1.2Л2.1Л3.1 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	16	Л1.1 Л1.2Л2.1Л3.1 Э1
Раздел 7. Иная контактная работа				
7.1	Индивидуальные консультации, Текущий контроль /ИКР/	7	3,9	Л1.1 Л1.2Л2.1Л3.1 Э1

6. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

6.1. Перечень видов оценочных средств

Итоговый тест
НИР
Практические задачи
Семестровая работа

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 покупаемых 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 «обратите» 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

1. Завершающий процесс, который осуществляется на стадии стратегического обновления и должен обеспечить качественную обратную связь – это:.

- a) стратегия предприятия
- b) контроль по реализации стратегии
- c) управление стратегией
- d) аудит

2. Из скольких взаимосвязанных частей состоят задачи менеджера по созданию и реализации стратегии фирмы?.

- a) из двух
- b) из трех
- c) из четырех
- d) из пяти

3. Миссия компании в общем смысле – это:.

- a) то, что компания собирается делать и чем она хочет стать
- b) комбинация из запланированных действий и быстрых решений по адаптации к новым достижениям промышленности и новой диспозиции на поле конкурентной борьбы
- c) разработка направлений деятельности и прогресса компании
- d) разработка концепции долгосрочного развития фирмы

4. Кто из руководства фирмы является самым влиятельным и ответственным менеджером по стратегии?.

- a) генеральный директор
- b) главный бухгалтер
- c) исполнительный директор



- d) вице — президент
- 5.К широкой площади конкуренции относят:.
- a) лидерство в затратах
 - b) концентрация на затратах
 - c) диверсификация
 - d) концентрация на реорганизации
- 6.Симбиоз интуиции и профессионализма высшего руководства и заинтересованности всех работников в достижении целей – это...
- a) стратегия предприятия
 - b) контроль по реализации стратегии
 - c) управление стратегией
 - d) разработка стратегии
- 7.Стратегия процесса – это:.
- a) использование персонала, поставки и планирование складов будут зависеть от стратегии расположения
 - b) возможности процесса, которые доступны для производства товара
 - c) интегральная и дорогостоящая часть проекта всей системы
 - d) решение по производственным затратам, качеству и человеческим ресурсам
- 8.Основное предназначение операционной стратегии:.
- a) для каждого отдельного вида деятельности компании
 - b) для каждого функционального направления определенной сферы деятельности
 - c) для основных структурных единиц: заводов, торговых региональных представителей
 - d) для учреждений и охвата их операций в целом
- 9.Бизнес – стратегия представляет собой:.
- a) Симбиоз интуиции и профессионализма высшего руководства и заинтересованности всех работников в достижении целей
 - b) то, что компания собирается делать и чем она хочет стать
 - c) разработка концепции долгосрочного развития фирмы
 - d) план управления отдельной сферой деятельности компании
- 10.Деловая стратегия представляет собой:.
- a) процесс установления и укрепления долгосрочной конкурентоспособной позиции компании на конкретном рынке
 - b) разработка концепции долгосрочного развития фирмы
 - c) то, что компания собирается делать и чем она хочет стать
 - d) план управления отдельной сферой деятельности компании
- 11.Функциональная стратегия представляет собой:.
- a) процесс установления и укрепления долгосрочной конкурентоспособной позиции компании на конкретном рынке
 - b) разработка концепции долгосрочного развития фирмы
 - c) план управления отдельной сферой деятельности компании
 - d) нет верного ответа
- 12.Главная ответственность за формирование функциональной стратегии обычно возлагается на.
- a) генерального директора
 - b) главного бухгалтера
 - c) вице-президентов
 - d) руководителей подразделений
- 13..... — это программа практических мероприятий и действий, тогда как анализ стратегии предприятия имеет целенаправленный, исследовательский характер.
- a) демпинг
 - b) планирование
 - c) стратегия
 - d) SWOT – анализ
- 14.... — это совокупность управленческих действий, направленных на повышение эффективности операционной, инвестиционной, финансовой и других видов деятельности предприятия.
- a) контроллинг
 - b) планирование
 - c) экономическая стратегия
 - d) стратегический подход
- 15.Вопрос «Подходит ли компании действующая стратегия» относят к:.
- a) макросреде
 - b) микросреде



- c) обоим
d) ни одной
16. К типовым характеристикам, которые дифференцируют предприятие в отрасли, не имеет отношение:.
- a) соотношение цена / качество
b) степень вертикальной интеграции
c) конъюнктуру
d) ассортимент
17. Быть лидером отрасли, стать лидером отрасли, быть в группе лидеров, переместиться в лидирующую группу – все это относят к стадиям:.
- a) оценки масштаба конкуренции
b) оценки конкурентного положения
c) оценки характера действий
d) оценки стратегических намерений
18. К ключевым факторам успеха, основанным на маркетинге, при равных базовых условиях относят:.
- a) быструю доставку
b) высокое качество производимых товаров
c) владение секретами производства
d) доступ к финансовому капиталу
19. Такой фактор успеха, как местонахождение сырья, коммуникаций, относят к наиболее важным в отрасли:.
- a) строительной
b) нефтегазовой
c) фармацевтической
d) экологической
20. К политическим факторам, которые рассматриваются в ходе Pest-анализа, относят:.
- a) общие проблемы налогообложения
b) текущее законодательство стран на рынках которых ведутся операции
c) обменные курсы валют
d) демография
21. К социокультурным тенденциям, которые рассматриваются в ходе Pest-анализа, относят:.
- a) влияние государства в отрасли
b) потребности конечного потребителя
c) финансирование исследований
d) базовые ценности
22. К технологическим инновациям, которые рассматриваются в ходе Pest-анализа, относят:.
- a) производственная емкость, уровень
b) тенденции образа жизни
c) модели поведения покупателей
d) сезонность
23. Набор мер, позволяющих делать выводы о несоответствии внутренней среды маркетинга внешнего окружения или о внутренних несоответствия – это:.
- a) SWOT – анализ
b) Pest — анализа
c) Gap – анализ
d) нет корректного ответа
24. К «пяти силам Портера» относятся:.
- a) угроза появления новых конкурентов
b) угроза появления товаров и услуг — заменителей
c) способность поставщиков торговаться
d) все ответы правильные
25. Высокая научно-техническая квалификация персонала, проектная (матричная) структура управления – относят к ... внедрения нововведений.
- a) преимуществам
b) необходимым рыночным условиям
c) требованиям к организации производства
d) дестабилизирующим факторам
26. «Вход» в отрасль и «выход» из нее не представляет трудностей – фактор, который относят к ... немедленного реагирования на потребность рынка.
- a) преимуществам
b) необходимым рыночным условиям
c) требованиям к организации производства



- d) дестабилизирующим факторам
27. Падение потребительского спроса порождает острую конкуренцию за долю на рынке – данный фактор относят к стадии:.
- a) возникновения
 - b) роста
 - c) зрелости
 - d) стагнации
28. Работать тщательно и без перебоев, чтобы снизить уровень расходов – данный фактор относят к стадии:.
- a) возникновения
 - b) роста
 - c) зрелости
 - d) стагнации
29. стратегия — это стратегия, которая описывает общее направление роста предприятия, развития его производственно-сбытовой деятельности..
- a) деловая
 - b) портфельная
 - c) оперативная
 - d) бизнес
30. Самым эффективным признан контроль:.
- a) тотальный
 - b) текущий
 - c) заключительный
 - d) простой
31. Основная финансовая цель предприятия?.
- a) Гарантия ликвидности
 - b) Платежеспособность
 - c) Рост стоимости компании
 - d) Минимизация затрат
32. Планирование - это:.
- a) Подготовка и выработка определенного направления деятельности
 - b) Один из способов, с помощью которого руководство обеспечивает единое направление целей всех членов организации к достижению общих для них целей
 - c) Когда работники подчиняются руководителю.
 - d) Распределение работ между исполнителями
33. Какой из перечисленных этапов не является элементом управленческого контроля?.
- a) Подготовка технического контроля
 - b) Установление стандартов
 - c) Реализации подготовительных регламентов
34. Создание внутреннего побуждения к действиям - это:.
- a) Методология
 - b) Мотивация
 - c) Миссия организации
35. Процесс обмена информацией, ее смысловым содержанием между двумя и более людьми – это:.
- a) Коммуникация
 - b) Контроль
 - c) Руководство
 - d) Исследование
36. Даны компоненты, по которым анализируется непосредственное окружение. Какой компонент лишний.
- a) Законы
 - b) Конкуренты
 - c) Поставщики
 - d) Потребители
37. Какой этап наступает после того, как определены миссия и цели организации? .
- a) Выбор вида стратегии
 - b) Выполнение стратегии
 - c) Оценка выполнения стратегии
 - d) Реинжиниринг организации
38. Какие из перечисленных функций менеджмента позволяют выявить отклонения, возникающие в процессе функционирования организации.
- a) Планирование



- b) Организация
- c) Контроль
- d) Мотивация

39. С точки зрения стратегического менеджмента стратегия _____ состоит в концентрации усилий организации в определенных приоритетных направлениях, где она пытается достичь превосходства над другими.

- a) лидерства в снижении издержек
- b) умеренного роста
- c) фокусирования
- d) дифференциации

40. Под стратегией организации в стратегическом менеджменте понимается....

- a) бизнес-план внедрения нового продукта, технологии производства или социально-экономического метода управления
- b) комплексный план, предназначенный для осуществления миссии и достижения целей организации
- c) технико-экономическое обоснование ближайшего будущего организации
- d) процесс анализа внутренних ресурсов и возможностей предприятия, направленный на оценку текущего состояния бизнеса

6.4. Критерии оценивания

Для аттестации студентов очной формы обучения по дисциплине используется балльно-рейтинговая система оценки знаний. Рейтинг студента определяется как сумма баллов за работу в семестре (текущая аттестация) и баллов, полученных в результате зачета или экзамена (итоговая аттестация). Усвоение изучаемой студентом учебной дисциплины в семестре оценивается максимум в 100 баллов.

при проведении экзамена:

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. С целью контроля успеваемости студентов в ходе изучения дисциплины в середине семестра проводится промежуточная аттестация

3. В конце семестра студент имеет возможность один раз переписать одну из неудачно выполненных контрольных работ по своему выбору. При этом прежние баллы, полученные за работу, аннулируются, и работа оценивается заново.

4. Преподаватель может начислять студенту дополнительные баллы за особые успехи в изучении дисциплины (доклады, активная работа на практических занятиях, участие в студенческих конференциях и т.п.).

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

№	Вид учебной работы	Максимальное количество баллов	Срок представления
1	Тест с практическими заданиями №1	10	4 неделя
2	Тест с практическими заданиями №2	10	8 неделя
3	Практические работы	20	в течение семестра
4	Статья с докладом	10	9 неделя
5	Работа на практических и лабораторных занятиях	10	в течение семестра
	Всего	60	

II. Итоговая аттестация (экзамен) – 40 баллов

1. К экзамену допускаются студенты, выполнившие все предусмотренные программой виды работ.

2. Экзамен проводится в письменном виде, предлагается тест из 20 вопросов (либо два теоретических вопроса) и две задачи. За тест студент получает баллы, равные количеству верных ответов. Ответ на каждый теоретический вопрос оценивается максимум в 10 баллов. За полное правильное решение каждой задачи начисляется по 10 баллов.

3. Если в результате итоговой аттестации (экзамена) 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.

№	Общая сумма баллов	Оценка
1	80 – 100	отлично
2	60 – 79	хорошо



МИНОБРНАУКИ РОССИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)

Рабочая программа дисциплины "Стратегический менеджмент" по направлению подготовки
(специальности) 38.03.03 "Управление персоналом" направленности (профилю) HR-менеджмент и
управление командами ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

стр. 13

3	40 – 59	удовлетворительно
4	39 и менее	неудовлетворительно

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

7.1. Рекомендуемая литература

7.1.1. Основная литература

	Авторы,	Заглавие	Издательство,	Ресурс
ЛП.1	Зуб А. Т.	Стратегический менеджмент: учебник и практикум для вузов (https://urait.ru/bcode/510857)	Москва : Юрайт, 2023	ЭБС
ЛП.2	Отварухина Н. С., Веснин В. Р.	Стратегический менеджмент: учебник и практикум для вузов (https://urait.ru/bcode/512182)	Москва : Юрайт, 2023	ЭБС

7.1.2. Дополнительная литература

	Авторы,	Заглавие	Издательство,	Ресурс
ЛП.1	Санталова М.С., Борщева А.В., Соклакова И.В., Сурат И.Л.	Стратегический менеджмент: российский и зарубежный опыт: монография (https://znanium.com/catalog/document?id=421748)	Москва : Дашков и К, 2022	ЭБС

7.1.3. Методические разработки

	Авторы,	Заглавие	Издательство,	Ресурс
ЛЗ.1	Фролов Ю. В., Серышев Р. В.	Стратегический менеджмент. Формирование стратегии и проектирование бизнес-процессов: учебное пособие для вузов (https://urait.ru/bcode/513928)	Москва : Юрайт, 2023	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 "Стратегический менеджмент" 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 (парты, скамьи, стулья-пьюпитры).

Для проведения занятий лекционного типа предлагаются наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий (проектор, компьютер).

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



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 «EiBraille-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 Clevy 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.