

**Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И ГОСУДАРСТВЕННОЙ
СЛУЖБЫ ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

Кировский филиал

УТВЕРЖДЕНО

**Директор Кировского филиала
РАНХиГС**

Е.С. Симбирских

ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ПРОГРАММА БАКАЛАВРИАТА

Менеджмент организации

(наименование образовательной программы)

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ
реализуемой без применения электронного (онлайн) курса**

Б1.О.21 Стратегический менеджмент

(код и наименование РПД)

38.03.02 Менеджмент

(код, наименование направления подготовки/специальности)

Очная, очно-заочная

(форма(формы) обучения)

Год набора - 2025

Киров, 2024 г.

СОДЕРЖАНИЕ

1	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы	4
2	Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы	5
3	Содержание и структура дисциплины	6
4	Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине	19
5	Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины	30
6	Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине	32
	6.1. Основная литература	32
	6.2. Дополнительная литература	32
	6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы	32
	6.4. Нормативные правовые документы	33
	6.5. Интернет-ресурсы	33
	6.6. Иные источники	33
7	Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы	33

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

1.1. Дисциплина Б1.О.21 «Стратегический менеджмент» обеспечивает овладение следующей компетенцией с учетом этапа:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код компонента компетенции	Наименование компонента компетенции
ПК _о ОС-5.1	Способен осуществлять оценку конкурентных преимуществ организации при разработке и реализации стратегии организации	ПК _о ОС-5.1 (очная, очно-заочная форма)	Способен выявлять стратегические конкурентные преимущества организации

1.2 В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы:

ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта)/трудо-вые или профессиональные действия	Код компонента компетенции	Результаты обучения
тактическое управление процессами планирования и организации производства на уровне структурного подразделения промышленной организации (отдела, цеха) (А)	ПК _о ОС-5.1	на уровне знаний: - методы стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности на уровне умений: - проводить стратегический анализ, разрабатывать и осуществлять стратегии организации, направленные на обеспечение конкурентоспособности на уровне навыков: - стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности

2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО

Объем дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетные единицы (108 акад.ч./ 81 астр. ч.).

Дисциплина реализуется частично с применением дистанционных образовательных технологий (далее ДОТ).

Количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем, составляет 40 часов (30 астр. ч.) (лекционных занятий 20 ч. (15 астр. ч.),

практических занятий 20 ч. (15 астр. ч.) по очной форме обучения, 8 часов (6 астр. ч.) (лекционных занятий 4 ч. (3 астр. ч.), практических занятий 4 ч. (3 астр. ч.)) по очно-заочной форме обучения. На самостоятельную работу обучающихся выделяется 30 (22, 5 астр. ч.) и 86 часов (64, 5 астр. ч.) по очной и очно-заочной форме соответственно.

Место дисциплины в структуре ОП ВО

Дисциплина Б1.О.21 «Стратегический менеджмент» изучается в 7 семестре очной формы обучения, на 4 курсе очно-заочной формы обучения.

Освоение дисциплины опирается на необходимый объем теоретических знаний, а также на приобретенные ранее умения и навыки, полученные студентом при освоении образовательной программы среднего общего образования базового уровня:

На очной форме обучения дисциплина реализуется после изучения:

Б1.О.08 «Общий менеджмент» (2 семестр),

Б1.О.18 «Управление человеческими ресурсами» (3 семестр)

Б1.О.15 «Методы принятия управленческих решений» (6 семестр);

Дисциплина реализуется параллельно с дисциплинами

Б1.В.16 «Инновационный менеджмент» (7 семестр),

Б1.В.ДВ.06.01 Менеджмент в международных бизнес-организациях» (7 семестр),

Б1.В.ДВ.09.01 Управление финансами организации» (7 семестр).

Освоение дисциплины «Стратегический менеджмент» является необходимой базой и рассматривается как предшествующее для изучения дисциплин:

Б1.В.18 «Управление рисками» (8 семестр);

Б1.В.ДВ.10.01 «Реинжиниринг бизнес-процессов» (8 семестр).

На очно-заочной форме обучения дисциплина реализуется после изучения:

Б1.О.08 «Общий менеджмент» (1 курс),

Б1.О.18 «Управление человеческими ресурсами» (3 курс)

Б1.О.15 «Методы принятия управленческих решений» (4 курс);

Дисциплина реализуется параллельно с дисциплинами

Б1.В.16 «Инновационный менеджмент» (4 курс),

Б1.В.ДВ.06.01 Менеджмент в международных бизнес-организациях» (4 курс),

Освоение дисциплины «Стратегический менеджмент» является необходимой базой и рассматривается как предшествующее для изучения дисциплин:

Б1.В.18 «Управление рисками» (5 курс);

Б1.В.ДВ.10.01 «Реинжиниринг бизнес-процессов» (5 курс).

Промежуточная аттестация в соответствии с учебным планом – экзамен (возможно прохождение промежуточной аттестации с использованием ДОТ).

3. Содержание и структура дисциплины

Очная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины (модуля), час.						СР О	Форма текущего контроля успеваемости*, промежуточной аттестации**	
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий							
			Л/ ДОТ	ЛР/ ДОТ	ПЗ/ ДОТ	КС Р				
Очная форма обучения										

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины (модуля), час.						Форма текущего контроля успеваемости*, промежуточной аттестации**
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СРО	
			Л/ДОТ	ЛР/ДОТ	ПЗ/ДОТ	КСР		
Очная форма обучения								
Тема 1	Сущность и становление стратегического менеджмента	6	2		2		2	Опрос, диспут
Тема 2	Формирование миссии и стратегических целей	6	2		2		2	Опрос, диспут
Тема 3	Стратегический анализ среды управления	6	2		2		2	Опрос, диспут
Тема 4	Анализ конкурентных преимуществ	6	2		2		2	Опрос, диспут
Тема 5	Конкурентные стратегии	6	2		2		2	Опрос, диспут
Тема 6	Стратегическое партнерство	8	2		2		4	Опрос, диспут
Тема 7	Стратегическое распределение функций	8	2		2		4	Опрос, диспут
Тема 8	Стратегическое планирование	8	2		2		4	Опрос, диспут
Тема 9	Реализация стратегии	8	2		2		4	Опрос, диспут
Тема 10	Стратегический контроль	8	2		2		4	Опрос, диспут, тестирование
Промежуточная аттестация		38						Экзамен
Всего:		108	20		20		30	

Используемые сокращения:

Л – занятия лекционного типа (лекции и иные учебные занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях, обучающимся);

ЛР – лабораторные работы (вид занятий семинарского типа);

ПЗ – практические занятия (виды занятия семинарского типа за исключением лабораторных работ);

КСР – индивидуальная работа обучающихся с педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях (в том числе индивидуальные консультации);

ДОТ – занятия, проводимые с применением дистанционных образовательных технологий, в том числе с применением виртуальных аналогов профессиональной деятельности.

СРО – самостоятельная работа, осуществляемая без участия педагогических работников организации и (или) лиц, привлекаемых организацией к реализации образовательных программ на иных условиях.

Примечание:

* формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), домашнее задание (ДЗ), тестирование (Т), кейс (К), эссе (Э), реферат (Р), и Д (дискуссия), практическая ситуация (ПЗ), ситуационные задачи (СЗ).

** - форма промежуточной аттестации: экзамен (Экз).

Очно-заочная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины (модуля), час.						Форма текущего контроля успеваемости*, промежуточной аттестации**
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СРО	
			Л/ДОТ	ЛР/ДОТ	ПЗ/ДОТ	КСР		
Очно-заочная форма обучения								
Тема 1	Сущность и становление стратегического менеджмента	10	1		1		8	Опрос, диспут
Тема 2	Формирование миссии и стратегических целей	10	1		1		8	Опрос, диспут
Тема 3	Стратегический анализ среды управления	10	1		1		8	Опрос, диспут
Тема 4	Анализ конкурентных преимуществ	10	1		1		8	Опрос, диспут
Тема 5	Конкурентные стратегии	10	1		1		8	Опрос, диспут
Тема 6	Стратегическое партнерство	10	1		1		8	Опрос, диспут
Тема 7	Стратегическое распределение функций	10	1		1		8	Опрос, диспут
Тема 8	Стратегическое планирование	10	1		1		10	Опрос, диспут
Тема 9	Реализация стратегии	10	1		1		10	Опрос, диспут
Тема 10	Стратегический контроль	10	1		1		10	Опрос, диспут, тестирование
Промежуточная аттестация		2						Экзамен
Всего:		108	10		10		86	

Используемые сокращения:

Л – занятия лекционного типа (лекции и иные учебные занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях, обучающимся);

ЛР – лабораторные работы (вид занятий семинарского типа);

ПЗ – практические занятия (виды занятия семинарского типа за исключением лабораторных работ);

КСР – индивидуальная работа обучающихся с педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях (в том числе индивидуальные консультации);

ДОТ – занятия, проводимые с применением дистанционных образовательных технологий, в том числе с применением виртуальных аналогов профессиональной деятельности.

СРО – самостоятельная работа, осуществляемая без участия педагогических работников организации и (или) лиц, привлекаемых организацией к реализации образовательных программ на иных условиях.

Примечание:

** формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), домашнее задание (ДЗ), тестирование (Т), кейс (К), эссе (Э), реферат (Р), и Д (дискуссия), практическая ситуация (ПЗ), ситуационные задачи (СЗ).*

***формы промежуточной аттестации: зачет (За), экзамен (Экз).*

Содержание дисциплины

Тема 1. Сущность и становление стратегического менеджмента

- 1) Стратегия и стратегическое управление
- 2) Объекты, субъекты и уровни стратегического управления
- 3) Управление функционирование и развитием
- 4) Основоположники современной теории.

Тема 2. Формирование миссии и стратегических целей

- 1) Формулировка миссии
- 2) Цели и стратегические приоритеты
- 3) Цели и критерии развития городов и регионов

Тема 3. Стратегический анализ среды управления

- 1) Внешняя и внутренняя среда управления
- 2) STEP-анализ организации
- 3) SWOT-анализ организации

Тема 4. Анализ конкурентных преимуществ

- 1) Теории конкурентоспособности и основные конкурентные силы
- 2) Центральная компетенция и цепочка стоимости
- 3) Конкурентные преимущества организаций

Тема 5. Конкурентные стратегии

- 1) Конкурентные стратегии в условиях совершенной и несовершенной конкуренции: Стратегия низких издержек. Стратегия дифференциации. Стратегия сегментации. Стратегия дифференциации рынка.
- 2) Конкурентные стратегии фирм-лидеров.

Тема 6. Стратегическое партнерство

- 1) Стратегическое партнерство: сущность, этапы построения.
- 2) Партнерство со стейкхолдерами: CRM, SRM.

Тема 7. Стратегическое распределение функций

- 1) Динамика распределения функций и партнерство
- 2) Инсорсинг
- 3) Аутсорсинг
- 4) Сетевые организации
- 5) Оболочечные фирмы
- 6) Франчайзинг
- 7) Международное партнерство организаций

Тема 8. Стратегическое планирование

- 1) Виды планирования
- 2) Стратегическое планирование
- 3) Бизнес-план

Тема 9. Реализация стратегии

- 1) Сущность.
- 2) Ресурсы.
- 3) Организационная культура.
- 4) Организационная структура.
- 5) Персонал.

Тема 10. Стратегический контроль

- 1) Сущность стратегического контроля.
- 2) Этапы стратегического контроля.
- 3) Задачи стратегического контроля.
- 4) Результативность и эффективность.
- 5) Методы контроля.
- 6) Современные тенденции развития стратегического контроля.
- 7) Бенчмаркинг.

4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся**4.1. В ходе реализации дисциплины Б1.О.21**

«Стратегический менеджмент» используются следующие методы текущего контроля обучающихся (возможно с использованием ДОТ):

Тема (раздел)	Методы текущего контроля успеваемости
Очная форма	
Тема 1. Сущность и становление стратегического менеджмента	Опрос, диспут
Тема 2 Формирование миссии и стратегических целей	Опрос, диспут
Тема 3 Стратегический анализ среды управления	Опрос, диспут
Тема 4 Анализ конкурентных преимуществ	Опрос, диспут
Тема 5 Конкурентные стратегии	Опрос, диспут
Тема 6 Стратегическое партнерство	Опрос, диспут
Тема 7 Стратегическое распределение функций	Опрос, диспут
Тема 8 Стратегическое планирование	Опрос, диспут
Тема 9 Реализация стратегии	Опрос, диспут
Тема 10 Стратегический контроль	Опрос, диспут, тестирование
Заочная форма	
Тема 1. Сущность и становление стратегического менеджмента	Опрос, диспут
Тема 2 Формирование миссии и стратегических целей	Опрос, диспут
Тема 3 Стратегический анализ среды управления	Опрос, диспут
Тема 4 Анализ конкурентных преимуществ	Опрос, диспут
Тема 5 Конкурентные стратегии	Опрос, диспут
Тема 6 Стратегическое партнерство	Опрос, диспут
Тема 7 Стратегическое распределение функций	Опрос, диспут
Тема 8 Стратегическое планирование	Опрос, диспут
Тема 9 Реализация стратегии	Опрос, диспут
Тема 10 Стратегический контроль	Опрос, диспут, тестирование

В ходе освоения курса **Стратегический менеджмент** студенты пишут и защищают курсовую работу. Рекомендуемые темы курсовых работ и критерии их оценивания в п. 4.3.2.

4.2. Типовые материалы текущего контроля успеваемости обучающихся.

Вопросы для обсуждения и опроса по теме 1

- 1) Что представляет собой стратегия организации?
- 2) Какие выделяются объекты, субъекты и уровни стратегического управления?
- 3) В чем различия между управлением функционированием и управлением развитием организации?
- 4) Назовите основоположников современной теории стратегического менеджмента?

Вопросы для обсуждения и опроса по теме 2

- 1) Что представляет собой миссия организации?
- 2) Что такое видение организации?
- 3) Как соотносятся цели организации и ее миссия? В чем они различаются?
- 4) В чем отличие стратегических целей от тактических? Приведите примеры таких целей.

Вопросы для обсуждения и опроса по теме 3

- 1) Что представляет собой среда управления компании?
- 2) В чем суть STEEP-анализа?
- 3) В чем заключается SWOT-анализ организации?

Вопросы для обсуждения и опроса по теме 4

- 1) Что представляет собой конкуренция, конкурентное преимущество и конкурентоспособность социально-экономической системы?
- 2) Опишите модель 5 конкурентных сил М.Портера.
- 3) Что такое центральная компетенция компании?
- 4) Что представляет собой цепочка стоимости?
- 5) В чем заключаются преимущества товара? Приведите примеры.
- 6) В чем заключаются преимущества организации? Приведите примеры.

Вопросы для обсуждения и опроса по теме 5

- 1) Что такое конкурентная стратегия?
- 2) Какие виды конкурентных стратегий выделяются?
- 3) В чем суть каждого вида конкурентных стратегий?

Вопросы для обсуждения и опроса по теме 6

- 1) В чем заключается суть партнерства организаций?
- 2) Какие выделяются этапы построения стратегического партнерства?
- 3) Назовите принципы стратегического партнерства.
- 4) В чем заключается сущность CRM?
- 5) Что представляет собой SRM?

Вопросы для обсуждения и опроса по теме 7

- 1) Что представляют собой инсорсинг и аутсорсинг?
- 2) Каковы основные характеристики инсорсинга и аутсорсинга?
- 3) Каковы преимущества и недостатки аутсорсинга?
- 4) Что представляет собой сетевая организация?
- 5) Каковы ее основные характеристики?

- 6) В чем заключается роль менеджера в сетевой организации?
- 7) Что представляет собой оболочечная организация?
- 8) В чем ее преимущества и недостатки?
- 9) Что такое франчайзинг?
- 10) Какие виды франчайзинга выделяются?
- 11) Какова последовательность осуществления международного партнерства?

Вопросы для обсуждения и опроса по теме 8

- 1) Что общего и в чем различия между стратегией и стратегическим планом?
- 2) Выделите различия стратегических и тактических планов.
- 3) Из каких элементов состоит цикл стратегического планирования?
- 4) Почему стратегическое планирование – это непрерывный процесс?
- 5) Что такое бизнес-план? Каковы его ключевые составляющие?

Вопросы для обсуждения и опроса по теме 9

- 1) В чем заключается суть реализации стратегии?
- 2) Какие ресурсы необходимы для реализации стратегии?
- 3) Как реализация стратегии проявляется в корпоративной культуре?
- 4) Какова роль организационной структуры в реализации стратегии?
- 5) Какова связь между стратегией организации и подготовкой персонала?

Вопросы для обсуждения и опроса по теме 10

- 1) Что представляет собой стратегический контроль
- 2) Каковы методы контроля?
- 3) Назовите современные тенденции развития контроля.
- 4) В чем заключается бенчмаркинг?

Пример тестового задания по теме 10

1. К ступеням действий в системе стратегического контроля не относится:

- а) установление стандартов оценки функционирования, разрабатываемых одновременно со стратегией
- б) оценка результатов сравнения и выработка, при необходимости, корректирующих действий
- в) создание измерительной системы
- г) сравнение эффективности внедрения проектов

2. Рыночный контроль – это основа планирования:

- а) портфеля
- б) инструментария
- в) бюджета
- г) плана производительности

3. Как на практике используются различные типы контроля?

- а) исключительно отдельно
- б) всегда комплексно
- в) по мере необходимости
- г) согласно закону РФ
- д) совсем не используются

4. Выберите неверное утверждение:

- а) Стратегический эффект реализации любой стратегии может быть выражен в качественном и количественном отношении к той цели, ради которой разрабатывалась стратегия
- б) Стратегический эффект может быть определен по соотношению ожидаемых и фактических затрат и сроков после реализации стратегии и достижения цели, когда требуется анализ реализованного проекта
- в) Стратегический эффект не должен основываться на рамках планируемой сметы расходов в качестве критерия выполнения поставленных целей
- г) Стратегический эффект должен заключаться в отражении содержания результатов, экономии ресурсов и затраченного времени, социального результата

5. Какой тип контроля наиболее соответствует стратегии несвязанной диверсификации?

- а) рыночный
- б) бюрократический
- в) технический
- г) административный
- д) самоконтроль

6. Бюрократический контроль – это:

- а) совокупность правил распределения ресурсов
- б) директивная форма контролирования поведения подразделений, функциональных органов и работников
- в) основа планирования портфеля
- г) объективная форма контроля, которая используется в отсутствие других объективных методов

7. Контрольные оценки не служат основой для принятия:

- а) координационных решений
- б) управленческих решений по планам
- в) организации участников стратегического проекта
- г) стимулированию деятельности участников в рамках проекта
- д) научно-технических решений

8. Основная цель контроллинга:

- а) освоение капиталов
- б) привлечение квалифицированных кадров
- в) ориентация на достижение целей
- г) демонстрация лучших показателей

9. Определите по какому признаку нельзя классифицировать контроль:

- а) длительность контролируемой деятельности
- б) стадия ЖЦО
- в) способ получения и обработки информации
- г) степень механизации

10 Система контроля не должна обладать такой характеристикой, как:

- а) объективность
- б) гибкость
- в) своевременность
- г) интегрированность
- д) статичность

Ключи

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
г	а	б	в	а	б	д	в	а	д

Оценочные шкалы форм текущего контроля успеваемости

Шкала оценки уровня знаний, умений и навыков при устном ответе

Параметр	Оценка (по 5-балльной шкале)
<input type="checkbox"/> Обучающийся показывает всесторонние и глубокие знания программного материала, знание основной и дополнительной литературы; <input type="checkbox"/> последовательно и четко отвечает на вопросы билета и дополнительные вопросы; <input type="checkbox"/> уверенно ориентируется в проблемных ситуациях; <input type="checkbox"/> демонстрирует способность применять теоретические знания для анализа практических ситуаций, делать правильные выводы, проявляет творческие способности в понимании, изложении и использовании программного материала; подтверждает полное освоение компетенций, предусмотренных программой	5 «отлично»
<input type="checkbox"/> обучающийся показывает полное знание программного материала, основной и дополнительной литературы; <input type="checkbox"/> дает полные ответы на теоретические вопросы билета и дополнительные вопросы, допуская некоторые неточности; <input type="checkbox"/> правильно применяет теоретические положения к оценке практических ситуаций; демонстрирует хороший уровень освоения материала и в целом подтверждает освоение компетенций, предусмотренных программой	4 «хорошо»
<input type="checkbox"/> обучающийся показывает знание основного материала в объеме, необходимом для предстоящей профессиональной деятельности; <input type="checkbox"/> при ответе на вопросы билета и дополнительные вопросы не допускает грубых ошибок, но испытывает затруднения в последовательности их изложения; <input type="checkbox"/> в полной мере демонстрирует способность применять теоретические знания для анализа практических ситуаций; подтверждает освоение компетенций, предусмотренных программой на	3 «удовлетворительно»

минимально допустимом уровне	
<p>□ обучающийся имеет существенные пробелы в знаниях основного учебного материала по дисциплине;</p> <p>□ не способен аргументировано и последовательно его излагать, допускает грубые ошибки в ответах, неправильно отвечает на задаваемые вопросы или затрудняется с ответом;</p> <p>не подтверждает освоение компетенций, предусмотренных программой</p>	<p>2</p> <p>«неудовлетворительно»</p>

Оценочная шкала устного ответа (опроса)

Параметр	Оценка (по 5-балльной шкале)
Обучающийся обнаруживает полное понимание темы, владеет предусмотренной терминологией, демонстрирует верный ход изложения материала и правильные ответы, аргументированность дополнительно привлекаемых рассуждений, примеров, критичность собственных замечаний по проблемным вопросам; может обосновать свои суждения, привести необходимые примеры, отвечает на вопросы по теме.	<p>5</p> <p>«отлично»</p>
Обучающийся демонстрирует знание и понимание материала, но допускаются единичные недочеты, негрубые ошибки; в целом, демонстрируется непротиворечивость, системность, приводимых аргументов, знание понятийного аппарата дисциплины и основных категорий. Студент может ответить не на все вопросы по теме.	<p>4 «хорошо»</p>
Обучающийся знает и понимает основные положения темы, но излагает материал недостаточно точно, допускает ошибки, не даёт полного ответа на дополнительные вопросы; испытывает трудности изложения; демонстрирует неоднозначность и неточность формулирования мыслей; бессистемность и неубедительность приводимых аргументов.	<p>3</p> <p>«удовлетворительно»</p>
Обучающийся обнаруживает незнание большей части темы или совсем не ориентируется в ней, искажает смысл определений, не владеет терминологией, понятийным аппаратом дисциплины, излагает материал бессистемно и неуверенно; не может ответить на вопросы	<p>2 «неудовлетворительно»</p>

по теме.	
----------	--

Оценочная шкала реферата

Параметр	Оценка (по 5-балльной шкале)
Обучающимся обоснована актуальность темы. Содержание соответствует выбранной теме. Введение содержит четко сформулированные цель, задачи исследования. Работа имеет логическую структуру и разделы сбалансированы. Используется актуальная библиографическая база. Высока степень самостоятельности работы. Заключение обобщает полученные в ходе исследования вывод. Работа правильно оформлена, соблюдены технический формат работы (шрифт, интервал, поля, отступы и т.д.), орфографические и пунктуационные нормы, график подготовки и сроки сдачи законченной работы.	5 «отлично»
Тема работы в целом раскрыта. Цель и задачи в основном выполнены, обоснована актуальность темы. Реферат имеет логическую структуру, однако разделы не совсем сбалансированы. Материал изложен грамотным, научным языком. Заключение обобщает полученные в ходе исследования выводы. Используется актуальная библиографическая база. Некоторые аспекты реферата недостаточно полно освещены. Работа оформлена в целом в соответствии с требованиями стандарта.	4 «хорошо»
Основные вопросы работы раскрыты слабо. Цель работы в основном достигнута. Реферат имеет структуру, однако разделы несбалансированы. Некоторые аспекты основной части недостаточно полно освещены; малое число ссылок на источники литературы. Работа носит несамостоятельный характер. Имеются замечания к оформлению работы.	3 «удовлетворительно»
Основные вопросы реферата не раскрыты. Цель работы не достигнута, задачи не выполнены. Работа не имеет четкой логической структуры. Имеет место копирование больших частей информации из одного-двух источников – работа не носит самостоятельного характера. Имеются замечания к оформлению работы.	2 «неудовлетворительно»

Оценочная шкала эссе

Параметр	Оценка (по 5-балльной шкале)
Текст эссе по содержательному критерию полностью соответствует теме. Тема раскрыта исчерпывающе; содержание ясное по структуре, последовательное по изложению. Позиция автора представлена в полной мере. Языковое оформление монолога полностью соответствует научному стилю и нормам речи.	5 «отлично»
Текст эссе по содержательному критерию соответствует теме. Тема раскрыта не достаточно полно, содержание логичное по структуре, последовательное по изложению. Позиция автора представлена не в полной мере. Языковое оформление монолога соответствует научному стилю и нормам речи.	4 «хорошо»
Текст эссе в целом соответствует теме, однако присутствует неполнота изложения. Тема раскрыта в основном. Позиция автора представлена недостаточно определенно. Структура монолога, его изложение последовательное.	3 «удовлетворительно»
Тема эссе не раскрыта (раскрыта частично). Присутствует неполнота и неточность изложения. Фиксируется нарушение требований научного стиля речи, имеются другие типы речевых ошибок.	2 «неудовлетворительно»

Оценочная шкала дискуссии

Параметр	Оценка (по 5-балльной шкале)
Обучающийся показывает полное понимание темы, полностью владеет предусмотренной терминологией, демонстрирует верный ход изложения материала, правильные аргументы, рассуждения, примеры; способен к критике своей и чужой точек зрения; может убедительно обосновать свои суждения.	5 «отлично»
Обучающийся показывает понимание темы, владеет предусмотренной терминологией, демонстрирует верный ход изложения материала, правильные аргументы, рассуждения, примеры, способен к критике своей и чужой точек зрения, может убедительно обосновать свои суждения, но допускаются некоторые недочеты, негрубые ошибки, может ответить не на все вопросы и замечания.	4 «хорошо»

Обучающийся знает и понимает основные положения темы, но излагает материал недостаточно точно, допускает ошибки, не даёт полного ответа на вопросы; испытывает трудности изложения; демонстрирует неоднозначность и неточность формулирования мыслей; бессистемность и неубедительность приводимых аргументов.	3 «удовлетворительно»
Обучающийся демонстрирует незнание большей части темы или совсем не ориентируется в ней, искажает смысл определений, не владеет терминологией, понятийным аппаратом дисциплины, излагает материал бессистемно и неуверенно; не может ответить на вопросы и замечания по теме.	2 «неудовлетворительно»

Примечание:

К грубым ошибкам относятся незнание студентом основных понятий, теорий и неумение их применять, незнание приемов использования теоретического материала.

К негрубым ошибкам относятся ошибки, которые являются опiskой.

К недочетам относятся нерациональное решение, описки, недостаточность или отсутствие пояснений, обоснований в решении задания.

Шкала оценки уровня знаний, умений и навыков при использовании оценочного средства: доклада (выступления) с презентацией

Параметр	Оценка (по 5-балльной шкале)
Обучающийся раскрыл тему доклада в полном объеме; сумел обобщить информацию с помощью таблиц, схем, рисунков; аргументированно сделал выводы. Обучающийся отвечает на вопросы по теме сообщения.	5 «отлично»
Обучающийся показывает понимание темы, владеет предусмотренной терминологией, демонстрирует верный ход изложения материала, рассуждения, примеры, но допускаются некоторые недочеты, негрубые ошибки, может ответить не на все вопросы и замечания.	4 «хорошо»
Обучающийся показал понимание темы. Цель сообщения достигнута не до конца, тема раскрыта в ограниченном объеме; студент не может ответить на вопросы по теме сообщения.	3 «удовлетворительно»
Обучающийся не раскрыл тему; не может ответить на вопросы по теме сообщения.	2 «неудовлетворительно»

Параметр	Оценка (по 5-балльной шкале)
Все задания теста выполнены обучающимся без ошибок или дано не менее 90% правильных ответов	5 «отлично»
Дано не менее 80% правильных ответов	4 «хорошо»
Дано не менее 50% правильных ответов	3 «удовлетворительно»
Дано менее 50% правильных ответов	2 «неудовлетворительно»

5. Оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине

5.1. Экзамен проводится в письменной форме.

5.2. Оценочные материалы промежуточной аттестации

Компонент компетенции	Промежуточный /ключевой индикатор оценивания	Критерий оценивания
ПК _о ОС-5.1	Способен выявлять стратегические конкурентные преимущества организации	- демонстрирует знания о сущности и структуре окружающей среды организации; - умеет проводить STEP, SWOT-анализ, а также анализ конкурентных преимуществ организации
	способность демонстрировать знания и умения разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности	- способен формулировать миссию организации и ее стратегические цели; - способен определять наиболее эффективную конкурентную стратегию организации, выстраивать стратегическое партнерство, осуществлять стратегическое планирование, разрабатывать меры по реализации стратегии и контролю данного процесса.

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

Вопросы к экзамену по дисциплине Стратегический менеджмент

- Стратегия и стратегическое управление
 - сущность стратегии организации,
 - стратегические и тактические аспекты менеджмента организации,

- аспекты деятельности организации, в которых проявляется стратегия,
 - сущность стратегического плана,
 - эволюция стратегического менеджмента,
 - логический и интуитивный подход к стратегическому управлению,
 - процесс стратегического управления.
2. Объекты, субъекты и уровни стратегического управления
- объекты стратегического управления,
 - субъекты стратегического управления,
 - уровни стратегического управления.
3. Управление функционированием и развитием
- основные характеристики функционирования и развития организации,
 - социально-экономические изменения, актуализирующие управление развитием,
 - соотношение «управление функционированием – управление развитием»,
 - основные составляющие управления развитием организации,
 - аспекты деятельности организации, в которых проявляется менеджмент развития.
4. Формулировка миссии
- цикл стратегического управления,
 - сущность миссии организации,
 - связь миссии организации с интересами ее стейкхолдеров,
 - возможности использования миссии организации,
 - соотношение функций, целей, миссии, задач, видения и стратегии организации,
 - сущность видения.
5. Цели и стратегические приоритеты
- понятие цели,
 - направленность развития,
 - положительный и отрицательный эффекты развития,
 - количественные и качественные аспекты прогрессивного изменения,
 - основные характеристики целей,
 - ключевые характеристики стратегических и тактических целей,
6. Цели и критерии развития городов и регионов
- стратегические и тактические цели развития городов и регионов,
 - показатели социально-экономического развития, отражающие достижение целей региона.
7. Внешняя и внутренняя среда управления
- понятие среды управления,
 - макро- и микросреда управления.
8. STEP-анализ организации
- оценка факторов в STEP-анализе,
 - структура факторов, оцениваемых в STEP-анализе,
 - диаграмма,
 - окончательный результат STEP-анализа.
9. SWOT-анализ организации
- SWOT-матрица факторов,
 - технология приоритизации факторов SWOT,
 - четыре группы стратегий.
10. Теории конкурентоспособности и основные конкурентные силы
- понятия конкуренции, конкурентного преимущества социально-экономической системы, конкурентоспособности,
 - первые исследователи конкуренции,
 - современные исследования вопросов конкурентных преимуществ,
 - модель 5 конкурентных сил М.Портера,
 - золотое правило теории пяти сил конкуренции М.Портера.

11. Центральная компетенция
 - понятие центральной компетенции,
 - основные характеристики ключевой компетенции,
 - процесс выявления и развития центральной компетенции,
 - стратегия увеличения конкурентоспособности на базе центральной компетенции,
 - источники центральной компетенции фирмы
12. Концепция цепочки стоимости
 - понятие цепочки стоимости,
 - стержневые процессы бизнеса.
13. Конкурентные преимущества организаций
 - понятие конкурентного преимущества товара,
 - понятие конкурентного преимущества организации,
 - информация как один из решающих факторов конкурентоспособности организации,
 - человеческий капитал как один из решающих факторов конкурентоспособности организации.
14. Конкурентная стратегия организации: стратегия низких издержек
 - понятие стратегия низких издержек,
 - условия применения стратегии низких издержек,
 - условия эффективности стратегии низких издержек,
 - опасности стратегии низких издержек
15. Конкурентная стратегия организации: стратегия дифференциации
 - понятие стратегии дифференциации,
 - условия применения стратегии дифференциации,
 - условия эффективности стратегии дифференциации,
 - преимущества стратегии дифференциации,
 - риски стратегии дифференциации.
16. Конкурентные стратегии организации: стратегия сегментации и стратегия дифференциации рынка
 - сущность стратегии сегментации,
 - понятие стратегии дифференциации рынка.
17. Содержание стратегического партнерства
 - понятие стратегического партнерства,
 - основные характеристики долгосрочного партнерства и разовых бизнес-контрактов,
 - направления партнерства организаций, - формы партнерства,
 - этапы построения стратегического партнерства,
 - центральные принципы партнерства
18. Партнерство с потребителями CRM
 - сущность CRM, - компоненты CRM, - цикл CRM.
19. Партнерство со стейкхолдерами SRM
 - сущность SRM, - карта взаимодействия со стейкхолдерами,
 - формы взаимодействия со стейкхолдерами.
20. Инсорсинг
 - сущность и основные характеристики, - внутренне замкнутое предприятие с полным набором функций, - преимущества и недостатки.
21. Аутсорсинг
 - сущность и основные характеристики, - преимущества и недостатки.
22. Сетевые организации
 - сущность и основные характеристики,
 - факторы успеха компаний, организованных по сетевому принципу,
 - организационная культура сетевых организаций, - менеджмент в сетевых организациях, - преимущества и недостатки.
23. Оболочечные организации

- сущность и функции, - преимущества и недостатки.
- 24. Франчайзинг
 - сущность и виды франчайзинга, - направления деятельности франчайзера,
 - преимущества и недостатки.
- 25. Международное партнерство организаций
 - последовательность осуществления международного партнерства организаций, характеристика каждого этапа,
 - что необходимо учитывать при реализации международного сотрудничества?
- 26. Сущность и виды планирования
 - понятие плана, - сущность и основные характеристики планирования,
 - объекты планирования, - задачи планирования,
 - виды планирования, - характеристика перспективного, тактического и оперативного планирования.
- 27. Стратегическое планирование
 - сущность стратегического плана,
 - элементы стратегического планирования,
 - стратегическое и долгосрочное планирование,
 - стратегический план – договор общественного согласия,
 - инструменты стратегического планирования,
 - основные элементы стратегии развития организации.
- 28. Бизнес-план
 - сущность бизнес-плана,
 - бизнес-плана и стейкхолдеры,
 - значение бизнес-плана,
 - условия эффективности бизнес-плана,
 - сроки бизнес-плана,
 - виды бизнес-планов,
 - исходная информация для составления бизнес-плана,
 - содержание бизнес-плана.
- 29. Реализация стратегии:
 - что это такое,
 - культура организации,
 - организационная структура,
 - персонал организации,
 - обучение в реализации стратегии.
- 30. Стратегический контроль:
 - сущность,
 - характеристики,
 - результативность,
 - эффективность.
- 31. Методы контроля:
 - предварительный,
 - направляющий,
 - фильтрующий,
 - последующий контроль.
- 32. Современные тенденции развития стратегического контроля
- 33. Бенчмаркинг

Вопросы к тесту по дисциплине Стратегический менеджмент

1. Элементы стратегического управления
2. Объекты стратегического управления

3. Стейкхолдеры организации
4. Виды корпоративной стратегии
5. Сущность центральной компетенции
6. Участники формулировки миссии организации
7. Значение миссии организации
8. Характеристики целей
9. Элементы макросреды
10. Элементы микросреды
11. Отличия STEP- и SWOT-анализа
12. Факторы, исследуемые в STEP-анализе
13. Составляющие SWOT-анализа
14. Модель 5 конкурентных сил М.Портера
15. Конкурентные стратегии
16. Формы партнерства
17. Оболочечная организация: характеристики
18. Тактический и операционный план
19. Участники стратегического планирования
20. Элементы стратегического планирования
21. Цикл стратегического планирования
22. План и программа
23. Сущность результативности
24. Сущность эффективности
25. Управление функционированием
26. Управление развитием
27. Составляющие реализации стратегии
28. Характеристики глобализации
29. Стратегический и долгосрочный план
30. Составляющие бизнес-плана
31. Сущность CRM
32. Сущность франчайзинга
33. Сущность аутсорсинга
34. Сущность инсорсинга
35. Методы контроля
36. Международное партнерство
37. Сущность холдингов
38. Сущность бенчмаркинга

Рекомендуемые темы курсовой работы по курсу «Стратегический менеджмент»

1. Необходимость и сущность стратегического управления
2. Формирование миссии организации и ее значение.
3. Разработка целей и стратегических приоритетов организации
4. Разработка стратегии компании
5. STEP-анализ в разработке стратегии, методики и проблемы применения
6. SWOT-анализ в разработке стратегии, методики и проблемы применения
7. Макросреда и метод учета ее влияния на стратегию организации
8. Повышение конкурентоспособности организации
9. Развитие конкурентных преимуществ организации
10. Выбор стратегий в зависимости от этапов жизненного цикла организации
11. Корпоративная социальная ответственность в стратегическом управлении компаниями
12. Стратегическое партнерство: этапы построения, направления

13. Менеджмент отношений с потребителями (CRM)
14. Менеджмент отношений со стейкхолдерами (SRM)
15. Аутсорсинг как инструмент стратегического управления
16. Инсорсинг как инструмент стратегического управления
17. Формирование и развитие сетевых организаций
18. Формирование и развитие оболочечных организаций
19. Франчайзинг в стратегическом менеджменте
20. Международное партнерство организаций
21. Стратегическое планирование
22. Реализация стратегии
23. Стратегический контроль
24. Бенчмаркинг как инструмент стратегического управления
25. Формирование системы обучения и развития персонала в стратегическом управлении компаний
26. Причины и виды диверсификации
27. Формирование стратегии обеспечения комфортного психологического климата
28. Формирование вовлеченности сотрудников как фактор успешного стратегического управления организацией
29. Формирование кадрового резерва в стратегии управления компанией
30. Развитие персонала как условие успешного осуществления стратегии
31. Подбор и набора персонала в стратегии управления компанией
32. Стратегия развития корпоративной культуры
33. Корпоративная культура как ключ к успешной реализации стратегии
34. Обучение персонала в стратегии развития организации
35. Стратегия обучения, развития и повышения квалификации персонала организации
36. Командообразование – как фактор конкурентоспособности компании

Шкала оценивания

Оценивание студента на экзамене по дисциплине Стратегический менеджмент и на защите курсовой работы.

Баллы %	Критерии
100-85 «отлично»	<p>Оценка «отлично» на экзамене выставляется обучающемуся, если он глубоко и прочно усвоил программный материал, исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно его излагает, умеет тесно увязывать теорию с практикой, свободно справляется с задачами, вопросами и другими видами применения знаний, причем не затрудняется с ответом при видоизменении заданий, использует в ответе материал монографической литературы, правильно обосновывает принятое решение.</p> <p>- Оценка «отлично» за выполнение курсовой работы выставляется, если: в курсовой работе всесторонне и полно раскрывается суть проблемы, использована релевантная информация, исследование опирается не только на классические труды, но и на результаты современных исследований, выявляется и оценивается вся необходимая информация, четко различается главное и второстепенное, использованная информация достаточна для всестороннего и глубокого анализа темы, учитывается возможность выбора и компромиссов, автором сделаны собственные выводы, приведены доказательства в пользу точки зрения автора, в работе четко указаны цели и задачи исследования, объект и предмет</p>

	исследования, даны основные определения, приведены примеры, соблюдены основные требования к оформлению.
84-70 «хорошо»	<p>□ Оценка «хорошо» выставляется обучающемуся, если он твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос, правильно применяет теоретические положения, допускает неточности в увязывании теории с практикой.</p> <p>- Оценка «хорошо» за выполнение курсовой работы выставляется, если: в курсовой работе не в полной мере раскрывается суть проблемы, использована релевантная информация, исследование опирается не только на классические труды, но и на результаты современных исследований, выявляется и оценивается вся необходимая информация, четко различается главное и второстепенное, использованная информация недостаточна для всестороннего и глубокого анализа темы, не в полной мере учитывается возможность выбора и компромиссов, автором сделаны собственные выводы, приведены доказательства в пользу точки зрения автора, в работе четко указаны цели и задачи исследования, объект и предмет исследования, даны основные определения, приведены примеры, соблюдены основные требования к оформлению.</p>
69-55 «удовлетворительно»	<p>□ Оценка «удовлетворительно» выставляется обучающемуся, если он имеет знания только основного материала, но не усвоил его деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, испытывает затруднения при установлении связи теории и практики.</p> <p>- Оценка «удовлетворительно» за выполнение курсовой работы выставляется, если: в курсовой работе не в полной мере раскрывается суть проблемы, не использована релевантная информация, исследование опирается только на классические труды, выявляется и оценивается не вся необходимая информация, нечетко различается главное и второстепенное, использованная информация недостаточна для всестороннего и глубокого анализа темы, не в полной мере учитывается возможность выбора и компромиссов, автором сделаны собственные выводы, но не приведены доказательства в пользу точки зрения автора, в работе нечетко указаны цели и задачи исследования, объект и предмет исследования, допускаются неточности в основных определениях, приведены примеры, соблюдены не все основные требования к оформлению.</p>
Менее 55 «неудовлетворительно»	<p>□ Оценка «неудовлетворительно» выставляется обучающемуся, который не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями устанавливает связь теории и практики.</p> <p>□ Оценка «неудовлетворительно» за выполнение курсовой работы выставляется, если: в курсовой работе не раскрывается суть проблемы, не использована релевантная информация, исследование опирается только на классические труды, выявляется и оценивается не вся необходимая информация, нечетко различается главное и второстепенное, использованная информация недостаточна для всестороннего и глубокого анализа темы, не в полной мере учитывается возможность выбора и компромиссов, автором сделаны собственные выводы, но не приведены доказательства в пользу точки зрения автора, в работе нечетко указаны цели и задачи исследования, объект и предмет исследования, даны</p>

	неверные определения основных терминов, не приведены примеры, не соблюдены основные требования к оформлению.
--	--

Шкала оценивания.

Согласно Положению о БРС максимальная итоговая оценка – 100 баллов (отлично), включает в себя текущий рейтинг (максимально – 60 баллов) и максимальный балл, полученный на экзамене (40 баллов). Для удобства расчётов по дисциплине «Математика» обучающийся в течение семестра может набрать максимально 100 баллов и его результат будет умножен на коэффициент 0,6. Результат, полученный на экзамене из 100 баллов, умножается на коэффициент 0,4. Суммарный результат находится в диапазоне от 50 до 100 баллов. Итоговый семестровый рейтинг по дисциплине, рассчитанный таким образом, переводится в академическую оценку.

Значение итоговой оценки по дисциплине

Российская система оценок	Итоговый семестровый рейтинг по дисциплине в соответствии со шкалой Филиала	Итоговый семестровый рейтинг по дисциплине (Ситог), баллы	Академическая оценка в соответствии с системой оценки ECTS	
Отлично «5»	86-100	93...100	A: Excellent — выдающиеся знания с возможными незначительными погрешностями	«зачтено»
		86...92	B: Very Good - знания выше среднего уровня, с некоторыми ошибками	
Хорошо «4»	70-85	78...85	C: Good правильно выполненная работа с несколькими заметными ошибками	
		70...77	D: Satisfactory - работа, выполненная удовлетворительно, с заметными недостатками	
Удовлетворительно «3»	50-69	50...69	E: Sufficient - знания, удовлетворяющие минимальным критериям	
Неудовлетворительно «2»	0-49	0...49	F: Unsatisfactorily - требуется значительная дальнейшая работа	«не зачтено»

6. Методические материалы по освоению дисциплины

Промежуточная аттестация по дисциплине включает экзамен и защиту курсовой работы.

Защита курсовой работы предшествует экзамену и проводится на зачетной неделе.

Защита курсовой работы предусматривает предоставление студентами курсовой работы в распечатанном виде, а также выступление студентов с докладами и презентациями по соответствующей теме.

Процедура проведения экзамена включает проведение тестирования на бумажных носителях в учебных аудиториях или в компьютерных классах. Продолжительность тестирования составляет не более 80 минут.

Процедура оценивания промежуточной аттестации проходит в соответствии с Положением о текущем контроле успеваемости обучающихся и промежуточной аттестации обучающихся в РАНХиГС:

http://lip.ranepa.ru/upload/iblock/0d5/Formi_sroki_kontrolya_30.01.2018_02-66.pdf. _

Методические указания для обучающихся по подготовке к текущему контролю успеваемости

Обучение по дисциплине Стратегический менеджмент предполагает изучение курса на аудиторных занятиях (лекции, практические работы) и самостоятельной работы обучающихся. Семинарские занятия дисциплины Стратегический менеджмент предполагают их проведение в различных формах с целью выявления полученных знаний, умений, навыков и компетенций с проведением контрольных мероприятий, описанных в п.4.3.1. С целью обеспечения успешного обучения обучающийся 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 семинарским 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 экзамену.

К экзамену необходимо готовиться целенаправленно, регулярно, систематически и с первых дней обучения по данной дисциплине. Попытки освоить дисциплину в период зачётно-экзаменационной сессии, как правило, показывают не слишком удовлетворительные

результаты. В самом начале учебного курса познакомьтесь со следующей учебно-методической документацией:

- программой дисциплины;
- перечнем знаний и умений, которыми студент должен владеть;
- тематическими планами лекций, семинарских занятий;
- контрольными мероприятиями;
- учебником, учебными пособиями по дисциплине, а также электронными ресурсами;
- перечнем вопросов к экзамену.

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.

Методические указания (рекомендации) по написанию курсовой работы по дисциплине Стратегический менеджмент

1. Курсовая работа является неотъемлемой частью подготовки студентов по курсу «Стратегический менеджмент» и представляется к защите по завершении данного курса.
2. Цель курсовой работы заключается в выявлении:
 - глубины и системности теоретических знаний в области стратегического менеджмента;
 - навыков работы с информацией (поиск и отбор релевантной информации);
 - навыков использования теоретических знаний в качестве инструмента решения практических задач в области стратегического менеджмента;
 - способности студентов к проведению самостоятельных исследований в области стратегического менеджмента (постановка проблемы, анализ данных);
 - способность формулировать и аргументировать выводы.
3. Курсовая работа оценивается по следующим показателям:
 - обоснованность актуальности темы;
 - соответствие содержания курсовой работы заявленной теме;
 - необходимость и достаточность проработанной литературы и Интернет-ресурсов по теме работы;
 - адекватность объекта и предмета теме курсовой работы, а также адекватность используемых методов (в том числе количественных) предмету исследования;
 - логичность исследования (формулирование целей и задач таким образом, чтобы решение задач действительно обеспечивало достижение поставленной цели);
 - аргументированность теоретических выводов;
 - реалистичность практических рекомендаций, что в числе прочего включает в себя четкое определение их адресата – субъекта предполагаемого управленческого решения;
 - структурированность текста, логика и стиль изложения;
 - грамотность и отсутствие опечаток в тексте работы;
 - оформление таблиц, библиографии и научно-справочного материала в соответствии с требованиями.
4. Студенты – авторы курсовых работ – несут ответственность за правильность использованных данных и корректность цитирования. Необходимо проверить работу на наличие неправомерных заимствований в системе «Антиплагиат», установленной в Академии, и приложить отчет по установленной форме.

5. Общая оценка за курсовую работу складывается из: оценки самой работы (30%), защиты (30%), презентации работы (10%) и ответов на вопросы во время защиты (30%).

Порядок работы над курсовой работой

1. Студенту необходимо определиться с тем, какой аспект стратегического менеджмента представляет для него наибольший интерес (перечень рекомендуемых тем курсовых работ п. 4.3.3).

2. Тема курсовой работы согласовывается с научным руководителем.

3. После выбора темы студент самостоятельно разрабатывает план-проект (план) работы.

Этот этап работы позволяет научному руководителю:

- определить готовность студента разрабатывать выбранную тему,
- определить степень актуальности темы,
- выявить уровень знания студентом теоретических основ исследования и степени разработанности проблемы (темы) другими авторами,
- определить реалистичность выполнения задач, поставленных студентом в проекте (исследовании) в заданные сроки,
- оценить объем и сложность проекта,
- убедиться в доступности и достаточности информационных, технических и иных ресурсов, необходимых для выполнения проекта (исследования).

4. В ходе подготовки плана-проекта и консультаций с научным руководителем первоначально предложенная студентом тема может быть скорректирована.

5. Подготовленная к защите работа, соответствующая утвержденному плану и стандартам оформления, представляется преподавателю не менее чем за 7 дней до защиты.

Роль научного руководителя в подготовке курсовой работы.

6. Руководитель обеспечивает общее руководство работой на основе:

- помощи в определении границ исследования (объект, предмет, методы, цели)
- содействия в определении нагрузки и постановке реалистичных задач
- контроля работы в период подготовки работы
- определения конечных результатов работы.

7. Руководитель не обязан:

- предлагать тему
- обеспечивать студента литературой
- руководить всеми деталями работы
- исправлять грамматику и стиль текста
- «читать корректуру» (править окончательный вариант)
- сообщать вероятную оценку.

8. Студент должен сам проявлять инициативу относительно консультаций с руководителем. При этом студент должен принимать во внимание нагрузку и график работы и отдыха руководителя (включая выходные дни, праздники, отпуска).

В случае если в ходе консультации с руководителем предполагается обсуждение большого объема текста, студент должен заранее предоставить текст (в электронной или печатной форме по выбору руководителя).

Структура и содержание курсовой работы

9. Курсовая работа по своей структуре должна состоять из следующих основных разделов:

Введение

Основная часть

Заключение

Библиографический список

10. Содержание основных разделов в тексте курсовой работы должно в полной мере отражать весь объем проделанной студентом работы, быть логичным и доказательно выстроенным, содержать все необходимые ссылки на привлекаемые для работы источники и литературу, печатные материалы, а также на информационные ресурсы Интернет.

11. Во введении обосновывается актуальность темы, ее практическая значимость; определяются цели и задачи работы, структура курсовой работы; определяются объект и предмет исследования.

12. Основная часть призвана продемонстрировать глубину и степень освоения студентом теоретических знаний в профессиональной области. Она содержит:

- характеристику исследуемой области стратегического менеджмента;
- выделение основных проблемных зон и тенденций развития;
- обзор источников по теме и анализ степени ее разработанности в настоящее время;
- конкретные примеры по исследуемой проблематике;
- раздел завершается постановкой задачи (проблемы), решаемой в данной работе и выбором методов ее решения, адекватных предмету исследования.

13. Заключение содержит основные выводы и практические рекомендации, сформулированные в результате исследования, дает оценку достигнутых студентом результатов и перспектив развития исследуемой проблематики в целом, а также постановку задач для дальнейшей исследовательской работы студента.

Оформление курсовой работы

Объем курсовой работы должен составлять порядка 15-20 страниц текста со следующим примерным распределением по основным разделам:

- Введение 2 стр.
- Общая часть - 20 стр.
- Заключение – 2 стр.
- Библиографический список – 2-3 стр.
- Приложения (по усмотрению студента).
- Графический материал (по усмотрению студента).

Материалы в курсовой работе располагаются в следующей последовательности:

- 1) Титульный лист
- 2) Оглавление
- 4) Введение
- 5) Основная часть
- 6) Заключение
- 7) Библиографический список
- 8) Приложения

Титульный лист оформляется строго в соответствии с образцом.

В оглавление включаются названия всех разделов и подразделов курсовой работы с указанием страниц. Содержание оглавления должно давать полное и объективное представление о структуре работы, а также об объеме, качестве и квалификационном уровне выполненной студентом работы.

Библиографический список содержит данные обо всех материалах, привлекаемых в ходе выполнения выпускной квалификационной работы. Состав научно-справочного материала определяется студентом совместно с научным руководителем. Оформление библиографического материала и ссылок на источники выполняется по правилам, установленным ГОСТ 7.1-2003. Библиографическая запись. Библиографическое описание. Общие требования и правила составления.

При прямом цитировании, а также при использовании числовых или других конкретных данных следует создать ссылку в конце страницы (сноску) и указать источник, из которого эти данные заимствованы.

При создании ссылок нужно придерживаться следующих правил:

- в ссылках на монографии указывается фамилия и инициалы автора, заглавие работы, место и год издания с соблюдением принятой пунктуации; страница;
- в ссылках на статьи, опубликованные в периодических изданиях и сборниках, после фамилии и инициалов автора, названия работы, приводятся название и выходные данные издания;
- в ссылках на газеты указываются название газеты, дата, месяц, год;
- в ссылках на архивные документы указываются название архива, номер фонда, описи дела, листа.
- при использовании данных из Интернета необходимо указать название информационного ресурса (сайта) и его адрес.

Не допускается переписывание студентами разделов из книг, журналов или отчетов. Нельзя также цитировать учебники.

Форма представления курсовой работы

Курсовая работа должна быть написана на русском языке и тщательно отредактирована. Текст должен быть грамотным.

В тексте должно соблюдаться единообразие терминов и обозначений, не допускается сокращение слов кроме общепринятых или специально обусловленных.

Текст должен быть хорошо структурирован и размещен на листе таким образом, чтобы его можно было легко и удобно просматривать.

Курсовая работа должна быть подготовлена на компьютере и распечатана на листах белой бумаги формата А4 (279х210 мм).

При компьютерном наборе рекомендуется набор текста через 1,5 интервала, использование шрифта Times New Roman 14 размера, установка следующих полей: левое – 3,5 см, правое – 1,5 см, верхнее – 2,0 см, нижнее – 2,0 см, а также разрешается оправданное использование различных шрифтов для выделения заголовков, оформления таблиц и т.п. Необходимо установить сквозную нумерацию страниц, включая титульный лист и приложения. Номер страницы размещается в нижнем колонтитуле справа или по центру. На титульном листе номер не печатается.

Курсовая работа представляется в папке.

Презентация курсовой работы

Выступление студента на защите курсовой работы должно быть тщательно подготовлено и согласовано с научным руководителем.

На защиту отводится около 15 минут: 7 минут должно занимать само выступление, а остальное время – ответы на вопросы.

6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет"

7.1 Основная литература

1. Гапоненко, А. Л. Теория управления : учебник и практикум для академического бакалавриата / А. Л. Гапоненко, М. В. Савельева. — 2-е изд., перераб. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2016. — 336 с. — (Серия : Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-03319-9. — Режим доступа : www.biblio-online.ru/book/5C75F312-2B32-4965-B4DE-941D45233350

2. Гапоненко, А. Л. Менеджмент : учебник для бакалавров / А. Л. Гапоненко ; под общ. ред. А. Л. Гапоненко. — М. : Издательство Юрайт, 2016. — 396 с. — (Серия : Бакалавр. Прикладной курс). — ISBN 978-5-9916-2928-7. Режим доступа: www.biblio-online.ru/book/20A2A841-21B8-4CE4-A046-9C61B0D6D459

7.2. Дополнительная литература

1. Ляско, А.К. Стратегический менеджмент: современный учебник [Электронный ресурс]: учеб. — Электрон. дан. — Москва: Издательский дом "Дело" РАНХиГС, 2013. <https://e.lanbook.com/book/74828>

7.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация не используются

7.4. Интернет-ресурсы

1. Научная библиотека РАНХиГС. URL: <http://lib.ranepa.ru/>;
2. Научная библиотека Кировского филиала РАНХиГС. URL: <http://lfags48.ru/ellibrary>
3. Научная электронная библиотека eLibrary.ru. URL: <http://elibrary.ru/defaultx.asp>;
4. Национальная электронная библиотека. URL: www.nns.ru;
5. Российская государственная библиотека. URL: www.rsl.ru;
6. Российская национальная библиотека. URL: www.nnir.ru;
7. Электронная библиотека Grebennikon. URL: <http://grebennikon.ru/>;
8. Электронно-библиотечная система Znanium, URL: <https://znanium.com/>
9. Электронно-библиотечная система Издательства «Лань». URL: <http://e.lanbook.com>;
10. Электронно-библиотечная система ЮРАЙТ. URL: <http://www.biblio-online.ru/>;
11. Электронно-библиотечная система IPRBOOKS. URL: <http://www.iprbookshop.ru/>;
12. <http://www.12manage.com>
13. <https://hbr.org/>
14. <http://www.garyhamel.com/>
15. <http://www.tlinc.com/>
16. <http://www.skyrme.com/>

7.5. Иные источники

1. Виханский О.С., Наумов А.И. Другой менеджмент: время перемен // Российский журнал менеджмента, 2004, т.2, №3.
2. Друкер П. Эпоха разрыва. Ориентиры для нашего меняющегося общества. - М., Вильямс, 2007.
3. Катъкало В. С. Эволюция теории стратегического управления. СПб, Высшая школа менеджмента, Издат. дом С-Петербур. гос. университета, 2008.
4. Клейнер Г.Б. Стратегия предприятия. М., Дело, 2008.
5. Кови С., Мерилл Р. Скорость доверия. М., Альпина паблишер, 2010.
6. Лэндри Ч. Креативный город. – Пер. с англ. – М.: Издательский дом «Классика - XXI», 2006. – 399 с.
7. Макаров В.Л., Клейнер Г.Б. Микроэкономика знаний. - М., Экономика, 2007.
8. Виссема Х. Менеджмент в подразделениях фирмы (предпринимательство и координация в децентрализованной компании). – М.: ИНФРА – М, 1996.
9. Гапоненко А.Л., Панкрухин А.П. Стратегическое управление, 2004.

10. Дубровин, И.А. Бизнес-планирование на предприятии: Учебник. 2-е изд. / И.А. Дубровин. - М.: Дашков и К, 2016.
11. Пинк Д. Драйв: Что на самом деле нас мотивирует. – М.: Альпина Паблишер, 2013.
12. Портер М. Конкуренция: Пер. с англ. / Портер, Майкл; Под ред. Заблоцкого Я.В. - М.: Вильямс, 2001.
13. Сайдман Д. Отношение определяет результат. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2013.
14. Сенге П. Пятая дисциплина. Искусство и практика самообучающейся организации. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2003.
15. Сисодиа Р., Вольф Д.Б., Шет Д. Фирмы, несущие любовь. Компании мирового класса: как им удается завоевывать сердца людей. – Днепропетровск: Баланс Бизнес Букс, 2011.
16. Стюарт Т.А. Интеллектуальный капитал. Новый источник богатства организаций/ Пер. с англ. В. Ноздриной. – М.: Поколение, 2007.
17. Томпсон А., Стрикленд А. Стратегический менеджмент, 2007.
18. Фридман Т. Плоский мир: Краткая история XXI века. – М.: АСТ: АСТ МОСКВА: ХРАНИТЕЛЬ, 2007.
19. Хэмел Г. Будущее менеджмента. – М.: BestBusinessBooks, 2013.
20. Хэмел Г. Манифест лидера. Что действительно важно сейчас. – М. М.: Манн, Иванов и Фербер, «Эксмо», 2013.
21. Хэмел Г., Прахалад К. К.. Конкурируя за будущее: Создание рынков завтрашнего дня. - М.: Олимп-Бизнес, 2002.

8. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

Реализация учебной дисциплины Б1.О.21 «Стратегический менеджмент» осуществляется в аудитории, оснащённой модульной мебелью, видеопроекционным оборудованием для презентаций, средствами звуковоспроизведения, экраном, компьютером(ами), имеющим(ими) выход в сеть Интернет.

Возможно проведение всех видов занятий с использованием ДОТ. Материалы для проведения учебных занятий с использованием ДОТ могут быть размещены в системе дистанционного обучения Академии (на портале: <https://lms.ranepa.ru>).

Доступ к системе ДОТ осуществляется каждым обучающимся самостоятельно с любого устройства на портале: <https://lms.ranepa.ru>. Пароль и логин к личному кабинету/профилю предоставляется студенту в отделе ИКиДО.

Для организации и проведения контактной и самостоятельной работы обучающихся используется:

а) лицензионное программное обеспечение:

Наименование программного обеспечения	Назначение и тип лицензии программного обеспечения
Microsoft Windows	Операционная система. Лицензионная версия
Microsoft Office (Word, Excel, Power Point)	Офисный пакет приложений. Лицензионная версия
Adobe Acrobat Reader	Программное обеспечение для чтения, печати и рецензирования файлов PDF. Свободная лицензия
7-Zip	Архиватор с высокой степенью сжатия. Свободная лицензия
Microsoft Edge Google Chrome Mozilla FireFox	Браузеры. Свободная лицензия

Opera Yandex	
Ramus Educational	Средство для создания диаграмм в формате IDEF0 и DFD. Свободная лицензия
AST	Программное обеспечение для тестирования. Лицензионная версия
Компьютерная деловая игра «БИЗНЕС-КУРС: Максимум. Версия 1»	Предназначена для высших учебных заведений экономического профиля, курсов подготовки и переподготовки управленческих кадров, а также – для самообразования лиц разных категорий. Содержит учебный материал по широкому кругу вопросов, связанных с финансово-хозяйственной деятельностью предприятий: бухгалтерский учет, финансовая, управленческая и налоговая отчетность, отчетность по МСФО, финансовый менеджмент (анализ финансовых показателей, операционный анализ, анализ капитала, инвестиционный анализ) и др.

б) информационные справочные системы:

Наименование информационной справочной системы	Ссылка на ресурс
Справочная правовая система «КонсультантПлюс» (официальный сайт);	http://www.consultant.ru
Справочная правовая система «Гарант» (официальный сайт)»	http://www.garant.ru