

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНТСТВО ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНОГО ТРАНСПОРТА**  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Иркутский государственный университет путей сообщения»  
(ФГБОУ ВО ИргУПС)

УТВЕРЖДЕНА  
приказом ректора

от « 08 » мая 2020 г. №266-1

## **Б1.В.06 Стратегический менеджмент** рабочая программа дисциплины

Направление подготовки - 38.03.03 Управление персоналом

Профиль подготовки - 1 Управление персоналом организаций

Программа подготовки – прикладной бакалавриат

Квалификация выпускника – бакалавр

Форма обучения – заочная

Нормативный срок обучения – 5 лет

Общая трудоемкость в з.е. - 4 ЗЕТ

Часов по учебному плану – 144

Форма промежуточной аттестации, курс:  
экзамен – 4, КР - 4

### **Распределение часов дисциплины по курсам**

Курс	4	Итого
Вид занятий	Часов по учебному плану	Часов по учебному плану
Аудиторная контактная работа по видам учебных занятий	16	16
- лекции	8	8
- практические	8	8
Самостоятельная работа	110	110
экзамен	18	18
Итого	144	144

ИРКУТСК

Электронный документ выгружен из ЕИС ФГБОУ ВО ИргУПС и соответствует оригиналу

Подписант ФГБОУ ВО ИргУПС Трофимов Ю.А.

00a73c5b7b623a969ccad43a81ab346d50 с 08.12.2022 14:32 по 02.03.2024 14:32 GMT+03:00

Подпись соответствует файлу документа



## 1 ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

### 1.1 Цели освоения дисциплины

1	формирование у студентов базовых теоретических знаний и основных практических навыков в области стратегического менеджмента в целом и стратегического управления персоналом в частности.
---	--

### 1.2 Задачи освоения дисциплины

1	формирование знаний по теоретическим основам стратегического менеджмента;
2	развитие навыков планирования, организации реализации и оценки эффективности стратегии организации;
3	формирование умений практического использования современных методов стратегического управления.

## 2 МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП

### 2.1 Требования к предварительной подготовке обучающегося

1	Б1.В.ДВ.04.01 Конфликтология
2	Б1.В.ДВ.04.02 Конфликт-менеджмент
3	Б1.Б.15 Основы управления персоналом
4	Б1.Б.20 Экономика и социология труда
5	Б1.В.ДВ.13.01 Основы социального страхования
6	Б1.В.ДВ.13.02 Социальная политика организации
7	Б1.В.04 Управление социальным развитием персонала
8	Б1.В.09 Рынок труда
9	Б1.В.21 Инновационный менеджмент в управлении персоналом
10	Б1.В.ДВ.06.01 Исследование систем управления
11	Б1.В.ДВ.06.02 Системный анализ в менеджменте

### 2.2 Дисциплины и практики, для которых изучение данной дисциплины необходимо как предшествующее

1	Б1.Б.13 Основы кадровой политики и кадрового планирования
2	Б1.В.07 Маркетинг персонала
3	Б1.В.12 Расчёты социальных льгот и компенсаций
4	Б2.В.04(Пд) Производственная - преддипломная
5	Б3.Б.01 Защита выпускной квалификационной работы, включая подготовку к процедуре защиты и процедуру защиты

## 3 ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

**ОПК-4:** владение навыками работы с внешними организациями (Министерством труда и социальной защиты Российской Федерации, Пенсионным фондом Российской Федерации, Фондом социального страхования Российской Федерации, Федеральным фондом обязательного медицинского страхования, Федеральной службой по труду и занятости, кадровыми агентствами, службами занятости населения)

### Минимальный уровень освоения компетенции

Знать	перечень внешних организаций и направления их деятельности
Уметь	оценивать содержание работы с внешними организациями
Владеть	навыками организации работы с внешними организациями

### Базовый уровень освоения компетенции

Знать	процесс осуществления работы с внешними организациями
Уметь	выявлять особенности работы с внешними организациями
Владеть	навыками реализации работы с внешними организациями

### Высокий уровень освоения компетенции

Знать	способы контроля за работой с внешними организациями
Уметь	определять эффективные способы контроля за работой с внешними организациями
Владеть	навыками контроля за работой с внешними организациями

**ПК-1:** знание основ разработки и реализации концепции управления персоналом, кадровой политики организации, основ стратегического управления персоналом, основ формирования и использования трудового потенциала и интеллектуального капитала организации, отдельного работника, а также основ управления интеллектуальной собственностью и умение применять их на практике

### Минимальный уровень освоения компетенции

Знать	основы разработки и реализации концепции управления персоналом, кадровой политики организации;
Уметь	разрабатывать концепции управления персоналом, кадровой политики организации;
Владеть	умением разрабатывать и реализовывать концепции управления персоналом, кадровой политики организации;

### Базовый уровень освоения компетенции

Знать	сущность стратегического управления персоналом;
Уметь	использовать знание основы стратегического управления персоналом;
Владеть	умением использовать основы стратегического управления персоналом в соответствии с задачами организации;
<b>Высокий уровень освоения компетенции</b>	
Знать	сущность трудового потенциала и интеллектуального капитала организации, отдельного работника;
Уметь	управлять трудовым потенциалом и интеллектуальным капиталом организации, отдельного работника;
Владеть	основами формирования и использования трудового потенциала и интеллектуального капитала организации, отдельного работника, а также основами управления интеллектуальной способностью и умение применять их на практике.

<b>В результате освоения дисциплины обучающийся должен</b>	
<b>Знать</b>	
1	цель, задачи, методы стратегического управления, место кадровой стратегии в корпоративной стратегии организации;
2	технологии, методы и методики проведения анализа и систематизации документов и информации;
3	общие тенденции на рынке труда и в отдельных отраслях и видах профессиональной деятельности, оказывающие влияние на стратегическое развитие организации;
4	методы управления развитием и эффективностью организации, методы анализа выполнения планов и программ, определения их экономической эффективности;
5	методы оценки корпоративной и функциональных (в т.ч. кадровой) стратегий организации и определения их эффективности.
<b>Уметь</b>	
1	разрабатывать стратегии и политику в области управления персоналом;
2	собирать, анализировать и структурировать информацию об особенностях и возможностях кадрового потенциала организации;
3	проводить мониторинг организационной среды с целью разработки и корректировки корпоративной и функциональных (в т.ч. кадровой) стратегий организации.
<b>Владеть</b>	
1	технологией постановки стратегических целей в области управления персоналом;
2	методами анализа соответствия стратегий организации внешним условиям;
3	документационным и организационным сопровождением стратегического управления персоналом и работы структурных подразделений;
4	методами оценки эффективности корпоративной и функциональных (в т.ч. кадровой) стратегий.

<b>4 СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ</b>					
Код занятия	Наименование разделов и тем /вид занятия/	Курс	Часы	Код компетенции	Учебная литература, ресурсы сети «Интернет»
<b>Раздел 1. Концепция стратегического менеджмента</b>					
1.1	Введение в стратегический менеджмент. Предпосылки возникновения и этапы развития стратегического управления /Лек/	4	2	ПК-1	Л1.1 Л2.1 Л2.2 Л4.1
1.2	Введение в стратегический менеджмент. Предпосылки возникновения и этапы развития стратегического управления /Пр/	4	2	ПК-1	Л2.2 Л2.3 Л3.1 Э.1 Э.2
1.3	Основные школы современного стратегического менеджмента. Подготовка теоретического раздела курсовой работы /Ср/	4	15	ПК-1	Л2.2 Л2.3 Л3.1 Л4.2 Э.1 Э.2
<b>Раздел 2. Технология стратегического планирования</b>					
2.1	Сущность и содержание стратегического планирования /Лек/	4	-	ПК-1	Л1.1 Л4.1
2.2	Сущность и содержание стратегического планирования /Пр/	4	-	ПК-1	Л2.2 Л2.3 Л3.1 Э.1 Э.2
2.3	Изучение литературных источников. Подготовка к практическому занятию /Ср/	4	15	ПК-1	Л2.2 Л2.3 Л3.1 Л4.2 Э.1 Э.2
2.4	Разработка стратегического плана. /Лек/	4	-	ПК-1	Л1.1 Л4.1
2.5	Разработка стратегического плана. /Пр/	4	-	ПК-1	Л2.2 Л2.3 Л3.1 Э.1 Э.2
2.6	Изучение литературных источников. Подготовка к практическому занятию /Ср/	4	15	ПК-1	Л2.2 Л2.3 Л3.1 Л4.2 Э.1 Э.2
2.7	Стратегический анализ рыночного положения компании посредством матриц SWOT, PEST,	4	2	ОПК-4 ПК-1	Л1.1 Л4.1

	БКГ. /Лек/				
2.8	Стратегический анализ рыночного положения компании посредством матриц SWOT, PEST, БКГ /Пр/	4	2	ОПК-4 ПК-1	Л2.1 Л2.2 Л3.1 Э.1 Э.2
2.9	Стратегический анализ перспектив рыночной позиции компании посредством матриц Мак-Кинси и «Шелл»/Ср/	4	15	ОПК-4 ПК-1	Л2.1 Л2.2 Л3.1 Л4.2 Э.1 Э.2
2.10	Корпоративные (базовые) стратегии организации. /Лек/	4	-	ОПК-4 ПК-1	Л1.1 Л4.1
2.11	Корпоративные (базовые) стратегии организации. /Пр/	4	-	ПК-1	Л2.1 Л2.3 Л3.1 Э.1 Э.2
2.12	Изучение литературных источников. Подготовка к практическому занятию /Ср/	4	15	ПК-1	Л2.1 Л2.3 Л3.1 Л4.2 Э.1 Э.2
2.13	Деловые и функциональные стратегии организации. Корпоративная социальная ответственность (КСО) как элемент стратегического менеджмента в целом и стратегического управления персоналом в частности. /Лек/	4	-	ПК-1	Л1.1 Л4.1
2.14	Деловые и функциональные стратегии организации. Корпоративная социальная ответственность (КСО) как элемент стратегического менеджмента в целом и стратегического управления персоналом в частности. /Пр/	4	-	ПК-1	Л2.1 Л2.3 Л3.1 Э.1 Э.2
2.15	Изучение литературных источников. Подготовка к практическому занятию. Подготовка аналитического раздела курсовой работы /Ср/	4	15	ПК-1	Л2.1 Л2.3 Л3.1 Л4.2 Э.1 Э.2
<b>Раздел 3. Реализация, контроль и эффективность стратегии</b>					
3.1	Процесс реализации стратегии. /Лек/	4	2	ОПК-4 ПК-1	Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л3.1 Л4.2 Э.1 Э.2
3.2	Процесс реализации стратегии. /Пр/	4	2	ОПК-4 ПК-1	Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л3.1 Л4.2 Э.1 Э.2
3.3	Управление стратегическими изменениями. /Пр/	4	-	ОПК-4 ПК-1	Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л3.1 Л4.2 Э.1 Э.2
3.4	Изучение литературных источников. Подготовка к практическому занятию /Ср/	4	-	ОПК-4 ПК-1	Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л3.1 Л4.2 Э.1 Э.2
3.5	Стратегическое управление компанией в развивающейся отрасли экономики. Стратегическое управление компанией в стабильной отрасли экономики /Лек/	4	-	ОПК-4 ПК-1	Л1.1 Л4.1
3.6	Стратегическое управление компанией в развивающейся отрасли экономики. Стратегическое управление компанией в стабильной отрасли экономики Стратегическое управление компанией в сокращающейся отрасли экономики /Пр/	4	-	ОПК-4 ПК-1	Л2.2 Л2.3 Л3.1 Э1 Э.2
3.7	Изучение литературных источников. Подготовка к практическому занятию. Подготовка проектного раздела курсовой работы. Оформление курсовой работы, подготовка к защите /Ср/	4	20	ОПК-4 ПК-1	Л2.2 Л2.3 Л3.1 Л4.2 Э.1 Э.2
	Подготовка и сдача экзамена /Экзамен/	4	18	ОПК-4 ПК-1	Л1.1 Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л3.1 Л4.1 Л4.2 Э.1 Э.2

**5 ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ  
ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ  
АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по дисциплине разрабатывается в соответствии с Положением о формировании фондов оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости, промежуточной и государственной итоговой аттестации № П.312000.06.7.188-2017.

Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по данной дисциплине оформляется в виде приложения № 1 к рабочей программе дисциплины и размещается в электронной информационно-образовательной среде Университета, доступной обучающемуся через его личный кабинет.

## **6 УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

### **6.1 Учебная литература**

#### **6.1.1 Основная литература**

	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год издания	Кол-во экз. в библиотеке/ 100% онлайн
Л1.1	Томпсон А.А., Стрикленд А.Д.	Стратегический менеджмент: Искусство разработки и реализации стратегии: учебник <a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=436856">http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=436856</a>	М.: Юнити-Дана, 2015	100% онлайн

#### **6.1.2 Дополнительная литература**

	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год издания	Кол-во экз. в библиотеке/ 100% онлайн
Л2.1	Зуб А.Т.	Стратегический менеджмент: учеб. для бакалавров	М.: Юрайт, 2013	37
Л2.2	Попов С.А.	Стратегический менеджмент: актуальный курс: учеб. для бакалавриата и магистратуры	М.: Юрайт, 2017	50
Л2.3	Панов А.И., Коробейников И.О., Панов В.А.	Стратегический менеджмент: учебное пособие <a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=436797">http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=436797</a>	М.: Юнити-Дана, 2015	100% онлайн

#### **6.1.3 Методические разработки**

	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год издания/ Личный кабинет обучающегося	Кол-во экз. в библиотеке/ 100% онлайн
Л3.1	Кулеш М. И., Машкина И. А.	Стратегический менеджмент: метод. указания по выполнению курсовой работы	Иркутск: ИрГУПС, 2012	89

#### **6.1.4 Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине**

	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год издания/ Личный кабинет обучающегося	Кол-во экз. в библиотеке/ 100% онлайн
Л4.1	Перфильева А.И.	Учебно-методические материалы практических занятий	Личный кабинет студента	100% онлайн
Л4.2	Перфильева А.И.	Учебно-методические материалы для самостоятельной работы студента	Личный кабинет студента	100% онлайн

### **6.2 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»**

- Э.1 Электронно-библиотечная система Университетская библиотека «Онлайн» <http://www.rgub.ru>  
 Э.2 Электронно-библиотечная система Издательства «Лань» <http://biblioclub.ru>

### **6.3 Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)**

#### **6.3.1 Перечень базового программного обеспечения**

- 6.3.1.1 ОС Microsoft Windows XP Professional, количество – 227, лицензия № 44718499; ОС Microsoft Windows 7 Professional, количество – 100, лицензия № 49379844  
 6.3.1.2 Офисный пакет Microsoft Office 2010, количество – 155, Лицензия № 48288083; Libre Office v. 5.2, свободно распространяемое ПО, <https://ru.libreoffice.org>

#### **6.3.2 Перечень специализированного программного обеспечения**

Использование специализированного программного обеспечения не предусмотрено

6.3.3 Перечень информационных справочных систем

Использование информационных справочных систем не предусмотрено

## 8 МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

Вид учебной деятельности	Организация учебной деятельности обучающегося
Лекция	Написание конспекта лекций: кратко, схематично, последовательно фиксировать основные положения, выводы, формулировки. Обобщения; пометать важные мысли, выделять ключевые слова, термины. Проверка терминов, понятий с помощью энциклопедий, словарей, справочников с выписыванием толкований в тетрадь. Обозначить вопросы, термины, материал, который вызывает трудности, пометить и попытаться найти ответ в рекомендуемой литературе. Если самостоятельно не удастся разобраться в материале, то необходимо сформулировать вопрос и задать преподавателю на консультации, на практическом занятии. Уделить внимание следующим понятиям (перечисление понятий) и др.
Практическое занятие	Практические занятия направлены на развитие самостоятельности обучающихся и приобретение умений и навыков. Данная учебная деятельность углубляет, расширяет, детализирует полученные на лекции знания. Практическое занятие предполагает выполнение студентами по заданию и под руководством преподавателей одной или нескольких практических работ. Практические занятия, включенные в изучение дисциплины, направлены на формирование у студентов практических умений, развитие навыков командной работы, понимания теории и практики образовательного процесса. Для достижения поставленных целей и решения требуемого перечня задач практические занятия проводятся традиционными технологиями или с использованием новых образовательных технологий. В традиционных технологиях на практических занятиях проводятся последовательное решение задач или выполнение упражнений с применением ранее изученного теоретического материала. В новых образовательных технологиях доминируют игровые процедуры, используются принципы моделирования, предусматривается интенсивное межличностное общение, реализуются принципы партнерства (деловые игры, ситуационные задачи, дискуссии, творческие задания и пр.).
Самостоятельная работа	Самообразовательная работа – это деятельность, в процессе которой обучающийся ориентирован на самосовершенствование личностных позиций, мотивов саморазвития, лично и социально значимых ценностей и умений. Основные характеристики самообразовательной работы – самостоятельный отбор материала, определение стратегии и тактики его изучения, самостоятельное его изучение, решение проблем, познавательных задач, которые возникают при наличии различных точек зрения на один и тот же предмет, самостоятельное преодоление противоречий, формирование своего собственного видения этого предмета, собственного мировоззрения и пр. Самостоятельная работа вырабатывает у студента установку на самостоятельное систематическое пополнение знаний и выработку умений ориентироваться в потоке информации при решении новых познавательных задач.
Курсовая работа	Курсовая работа – это самостоятельное исследование, выполняемое студентом в соответствии с учебным планом, служащее углубленному познанию избранного предмета и являющееся одной из форм отчетности студента по итогам обучения за соответствующий период. Самостоятельность курсовой работы означает, что представленная в ней позиция выражает взгляды студента. Данный вид учебной деятельности предполагает изучение научной, учебной, нормативной и другой литературы. Отбор необходимого материала; формирование выводов и разработка конкретных рекомендаций по решению поставленной задачи; проведение практических исследований по заданной теме. Инструкция по выполнению требований к оформлению курсовой работы (Положение «Требования к оформлению текстовой и графической документации. Нормоконтроль» № П.420700.05.4.092-2012 в последней редакции).
Экзамен	Средство, позволяющее оценить знания, умения, навыков и (или) опыта деятельности обучающегося по дисциплине. Может быть использовано для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности обучающихся
Комплекс учебно-методических материалов по всем видам учебной деятельности, предусмотренным рабочей программой дисциплины, размещен в электронной информационно-образовательной среде ИргУПС, доступной обучающемуся через его личный кабинет.	

**Приложение 1 к рабочей программе по дисциплине Б1.В.06«Стратегический менеджмент»  
(заочная форма)**

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ  
для проведения текущего контроля успеваемости и  
промежуточной аттестации по дисциплине  
Б1.В.06«Стратегический менеджмент»**

# 1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы

Дисциплина «Стратегический менеджмент» участвует в формировании компетенций:

**ОПК-4:** владением навыками работы с внешними организациями (Министерством труда и социальной защиты Российской Федерации, Пенсионным фондом Российской Федерации, Фондом социального страхования Российской Федерации, Федеральным фондом обязательного медицинского страхования, Федеральной службой по труду и занятости, кадровыми агентствами, службами занятости населения)

**ПК-1:** знанием основ разработки и реализации концепции управления персоналом, кадровой политики организации, основ стратегического управления персоналом, основ формирования и использования трудового потенциала и интеллектуального капитала организации, отдельного работника, а также основ управления интеллектуальной собственностью и умение применять их на практике

**Таблица траекторий формирования у обучающихся компетенций ОПК-4, ПК-1 при освоении образовательной программы**

Код компетенции	Наименование компетенции	Индекс и наименование дисциплин, участвующих в формировании компетенции	Курс изучения дисциплины	Этапы формирования компетенции
ОПК-4	владением навыками работы с внешними организациями (Министерством труда и социальной защиты Российской Федерации, Пенсионным фондом Российской Федерации, Фондом социального страхования Российской Федерации, Федеральным фондом обязательного медицинского страхования, Федеральной службой по труду и занятости, кадровыми агентствами, службами занятости населения)	Б1.В.ДВ.13.01 Основы социального страхования	2	1
		Б1.В.ДВ.13.02 Социальная политика организации	2	1
		Б1.Б.20 Экономика и социология труда	3	2
		Б1.В.04 Управление социальным развитием персонала	3	2
		Б1.В.06 Стратегический менеджмент	4	3
		Б1.В.09 Рынок труда	4	3
		Б1.В.12 Расчёты социальных льгот и компенсаций	5	4
		Б3.Б.01 Защита выпускной квалификационной работы, включая подготовку к процедуре защиты и процедуру защиты	5	4
ПК-1	знанием основ разработки и реализации концепции управления персоналом, кадровой политики организации, основ стратегического управления персоналом, основ	Б1.В.ДВ.04.01 Конфликтология	1	1
		Б1.В.ДВ.04.02 Конфликт-менеджмент	1	1
		Б1.В.ДВ.06.01 Исследование систем управления	3	2
		Б1.В.ДВ.06.02 Системный анализ в менеджменте	3	2
		Б1.Б.13 Основы кадровой политики и кадрового планирования	3	2
		Б1.Б.15 Основы управления персоналом	3	2
		Б1.В.06 Стратегический менеджмент	4	3
		Б1.В.07 Маркетинг персонала	4	3



формирования и использования трудового потенциала и интеллектуального капитала организации, отдельного работника, а также основ управления интеллектуальной собственностью и умение применять их на практике	Б1.В.21 Инновационный менеджмент в управлении персоналом	4	3
	Б2.В.04(Пд) Производственная преддипломная	5	4
	Б3.Б.01 Защита выпускной квалификационной работы, включая подготовку к процедуре защиты и процедуру защиты	5	4

**Таблица соответствия уровней освоения компетенций ОПК-4, ПК-1 планируемым результатам обучения**

Код компетенции	Наименование компетенции	Наименования разделов дисциплины	Уровни освоения компетенций	Планируемые результаты обучения (показатели достижения заданного уровня освоения компетенции)			
ОПК-4	владением навыками работы с внешними организациями (Министерством труда и социальной защиты Российской Федерации, Пенсионным фондом Российской Федерации, Фондом социального страхования Российской Федерации, Федеральным фондом обязательного медицинского страхования, Федеральной службой по труду и занятости, кадровыми агентствами, службами занятости населения)	Раздел 2. Технология стратегического планирования Раздел 3. Реализация, контроль и эффективность стратегии	Минимальный уровень	Знать: перечень внешних организаций и направления их деятельности; Уметь: оценивать содержание работы с внешними организациями; Владеть: навыками организации работы с внешними организациями;			
			Базовый уровень	Знать: процесс осуществления работы с внешними организациями; Уметь: выявлять особенности работы с внешними организациями; Владеть: навыками реализации работы с внешними организациями;			
				Высокий уровень	Знать: способы контроля за работой с внешними организациями; Уметь: определять эффективные способы контроля за работой с внешними организациями; Владеть: навыками контроля за работой с внешними организациями;		
					Знать: основы разработки и реализации концепции управления персоналом, кадровой политики организации; Уметь: разрабатывать концепции управления персоналом, кадровой политики организации; Владеть: умением разрабатывать и реализовывать концепции управления		
			ПК-1	знанием основ разработки и реализации концепции управления персоналом, кадровой политики организации, основ стратегического управления персоналом, основ формирования и	Раздел 1. Концепция стратегического менеджмента Раздел 2. Технология стратегического планирования Раздел 3. Реализация, контроль и эффективность	Минимальный уровень	Знать: основы разработки и реализации концепции управления персоналом, кадровой политики организации; Уметь: разрабатывать концепции управления персоналом, кадровой политики организации; Владеть: умением разрабатывать и реализовывать концепции управления

	использования трудового потенциала и интеллектуального капитала организации, отдельного работника, а также основ управления интеллектуальной собственностью и умение применять их на практике	стратегии		персоналом, кадровой политики организации;	
				Базовый уровень	Знать: сущность стратегического управления персоналом;
					Уметь: использовать знание основы стратегического управления персоналом;
					Владеть: умением использовать основы стратегического управления персоналом в соответствии с задачами организации;
				Высокий уровень	Знать: сущность трудового потенциала и интеллектуального капитала организации, отдельного работника;
					Уметь: управлять трудовым потенциалом и интеллектуальным капиталом организации, отдельного работника;
Владеть: основами формирования и использования трудового потенциала и интеллектуального капитала организации, отдельного работника, а также основами управления интеллектуальной способностью и умение применять их на практике.					

### Программа контрольно-оценочных мероприятий за период изучения дисциплины

№	Неделя	Наименование контрольно- оценочного мероприятия	Объект контроля (понятия, тема / раздел дисциплины, компетенция, и т.д.)	Наименование оценочного средства (форма проведения)
<b>4 курс</b>				
1	-	Текущий контроль	Тема: «Стратегический анализ рыночного положения компании посредством матриц SWOT, PEST, БКГ»	ОПК-4, ПК-1 Разноуровневые задания (письменно)
2	-	Текущий контроль	Разделы: Концепция стратегического менеджмента Технология стратегического планирования Реализация, контроль и эффективность стратегии	ОПК-4, ПК-1 Конспект (письменно)
3	-	Текущий контроль	Разделы: Концепция стратегического менеджмента Технология стратегического планирования Реализация, контроль и эффективность стратегии	ОПК-4, ПК-1 Курсовая работа
4	-	Промежуточная аттестация – экзамен	Разделы: Концепция стратегического менеджмента 2 Технология стратегического	ОПК-4, ПК-1 Собеседование (устно)

			планирования 3 Реализация, контроль и эффективность стратегии		
--	--	--	---	--	--

## 2 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Контроль качества освоения дисциплины включает в себя текущий контроль успеваемости и промежуточную аттестацию. Текущий контроль успеваемости и промежуточная аттестация обучающихся проводятся в целях установления соответствия достижений обучающихся поэтапным требованиям образовательной программы к результатам обучения и формирования компетенций.

Текущий контроль успеваемости – основной вид систематической проверки знаний, умений, навыков обучающихся. Задача текущего контроля – оперативное и регулярное управление учебной деятельностью обучающихся на основе обратной связи и корректировки. Результаты оценивания учитываются в виде средней оценки при проведении промежуточной аттестации.

Для оценивания результатов обучения используется четырехбалльная шкала:

«отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно» и/или двухбалльная шкала: «зачтено», «не зачтено».

Перечень оценочных средств, используемых для оценивания компетенций на различных этапах их формирования, а также краткая характеристика этих средств приведены в таблице

№	Наименование оценочного средства	Краткая характеристика оценочного средства	Представление оценочного средства в ФОС
<b>Текущий контроль успеваемости</b>			
1	Разноуровневые задачи и задания	Различают задачи и задания: – репродуктивного уровня, позволяющие оценивать и диагностировать знание фактического материала (базовые понятия, алгоритмы, факты) и умение правильно использовать специальные термины и понятия, узнавание объектов изучения в рамках определенного раздела дисциплины; может быть использовано для оценки знаний и умений обучающихся; – реконструктивного уровня, позволяющие оценивать и диагностировать умения синтезировать, анализировать, обобщать фактический и теоретический материал с формулированием конкретных выводов, установлением причинно-следственных связей; может быть использовано для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности обучающихся; – творческого уровня, позволяющие оценивать и диагностировать умения, интегрировать знания различных областей, аргументировать собственную точку зрения; может быть использовано для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности обучающихся	Комплект разноуровневых задач и заданий или комплекты задач и заданий определенного уровня
2	Конспект	Средство проверки выполнения самостоятельной работы студентов. Оформляется в отдельной тетради в виде логически связанной записи учебного материала по представленным заранее темам.	Перечень тем для написания конспекта
3	Курсовой проект (работа)	Конечный продукт, получаемый в результате планирования и выполнения комплекса учебных и исследовательских заданий. Позволяет оценить умения обучающихся самостоятельно конструировать свои	Темы типовых групповых и / или индивидуальных проектов и типовое

		знания в процессе решения практических задач и проблем, ориентироваться в информационном пространстве и уровень сформированности аналитических, исследовательских навыков, навыков практического и творческого мышления. Может выполняться в индивидуальном порядке или группой обучающихся. Может быть использовано для оценки умений, навыков и (или) опыта деятельности обучающихся в предметной или межпредметной областях	задание на курсовой проект (работу)
<b>Промежуточная аттестация</b>			
4	Экзамен	Средство, позволяющее оценить знания, умения, навыков и (или) опыта деятельности обучающегося по дисциплине. Может быть использовано для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности обучающихся	Перечень теоретических вопросов и практических заданий (билетов) к экзамену

**Критерии и шкалы оценивания компетенций в результате изучения дисциплины при проведении промежуточной аттестации в форме зачета и экзамена, а также шкала для оценивания уровня освоения компетенций**

Шкалы оценивания		Критерии оценивания	Уровень освоения компетенций
«отлично»	«зачтено»	Обучающийся правильно ответил на теоретические вопросы. Показал отличные знания в рамках учебного материала. Правильно выполнил практические задания. Показал отличные умения и владения навыками применения полученных знаний и умений при решении задач в рамках учебного материала. Ответил на все дополнительные вопросы	Высокий
«хорошо»		Обучающийся с небольшими неточностями ответил на теоретические вопросы. Показал хорошие знания в рамках учебного материала. С небольшими неточностями выполнил практические задания. Показал хорошие умения и владения навыками применения полученных знаний и умений при решении задач в рамках учебного материала. Ответил на большинство дополнительных вопросов	Базовый
«удовлетворительно»		Обучающийся с существенными неточностями ответил на теоретические вопросы. Показал удовлетворительные знания в рамках учебного материала. С существенными неточностями выполнил практические задания. Показал удовлетворительные умения и владения навыками применения полученных знаний и умений при решении задач в рамках учебного материала. Допустил много неточностей при ответе на дополнительные вопросы	Минимальный
«неудовлетворительно»	«не зачтено»	Обучающийся при ответе на теоретические вопросы и при выполнении практических заданий продемонстрировал недостаточный уровень знаний и умений при решении задач в рамках учебного материала. При ответах на дополнительные вопросы было допущено множество неправильных ответов	Компетенции не сформированы

## Критерии и шкалы оценивания результатов обучения при проведении текущего контроля успеваемости

### Разноуровневые задачи (задания)

Шкала оценивания	Критерии оценивания
«отлично»	Демонстрирует очень высокий/высокий уровень знаний, умений, навыков в соответствии с критериями оценивания. Все требования, предъявляемые к заданию, выполнены
«хорошо»	Демонстрирует достаточно высокий/выше среднего уровень знаний, умений, навыков в соответствии с критериями оценивания. Все требования, предъявляемые к заданию, выполнены
«удовлетворительно»	Демонстрирует средний уровень знаний, умений, навыков в соответствии с критериями оценивания. Большинство требований, предъявляемых к заданию, выполнены. Демонстрирует низкий/ниже среднего уровень знаний, умений, навыков в соответствии с критериями оценивания. Многие требования, предъявляемые к заданию, не выполнены
«неудовлетворительно»	Демонстрирует очень низкий уровень знаний, умений, навыков в соответствии с критериями оценивания. Не ответа. Не было попытки решить задачу

### Курсовой проект (работа)

Шкала оценивания	Критерии оценивания
«отлично»	Содержание курсового проекта (работы) полностью соответствует заданию. Представлены результаты обзора литературных и иных источников. Структура курсового проекта (работы) логически и методически выдержана. Все выводы и предложения убедительно аргументированы. Оформление курсового проекта (работы) и полученные результаты полностью отвечают требованиям, изложенным в методических указаниях. При защите курсового проекта (работы) обучающийся правильно и уверенно отвечает на вопросы преподавателя, демонстрирует глубокое знание теоретического материала, способен аргументировать собственные утверждения и выводы
«хорошо»	Содержание курсового проекта (работы) полностью соответствует заданию. Представлены результаты обзора литературных и иных источников. Структура курсового проекта (работы) логически и методически выдержана. Большинство выводов и предложений аргументировано. Оформление курсового проекта (работы) и полученные результаты в целом отвечают требованиям, изложенным в методических указаниях. Имеются одна-две несущественные ошибки в использовании терминов, в построенных диаграммах и схемах. Наличествует незначительное количество грамматических и/или стилистических ошибок. Программа демонстрирует устойчивую работу на тестовых наборах исходных данных, подготовленных обучающимся, но обрабатывает не все исключительные ситуации. При защите курсового проекта (работы) обучающийся правильно и уверенно отвечает на большинство вопросов преподавателя, демонстрирует хорошее знание теоретического материала, но не всегда способен аргументировать собственные утверждения и выводы. При наводящих вопросах преподавателя исправляет ошибки в ответе
«удовлетворительно»	Содержание курсового проекта (работы) частично не соответствует заданию. Результаты обзора литературных и иных источников представлены недостаточно полно. Есть нарушения в логике изложения материала. Аргументация выводов и предложений слабая или отсутствует. Имеются одно-два существенных отклонений от требований в оформлении курсового проекта (работы). Полученные результаты в целом отвечают требованиям, изложенным в методических указаниях. Имеются одна-две существенных ошибки в использовании терминов, в построенных диаграммах и схемах. Много грамматических и/или стилистических ошибок. Программа работает неустойчиво, не обрабатывает исключительные ситуации, тестовые наборы исходных данных не подготовлены. При защите курсового проекта (работы) обучающийся допускает грубые ошибки при ответах на вопросы преподавателя и /или не дал ответ более чем на 30% вопросов, демонстрирует слабое знание теоретического материала, в большинстве случаев не способен уверенно аргументировать собственные утверждения и выводы

«неудовлетворительно»	<p>Содержание курсового проекта (работы) в целом не соответствует заданию. Имеются более двух существенных отклонений от требований в оформлении курсового проекта (работы). Большое количество существенных ошибок по сути работы, много грамматических и стилистических ошибок и др. Полученные результаты не отвечают требованиям, изложенным в методических указаниях. Программа не разработана и/или находится в нерабочем состоянии. При защите курсового проекта (работы) обучающийся демонстрирует слабое понимание программного материала.</p> <p>Курсовой проект (работа) не представлена преподавателю. Обучающийся не явился на защиту курсового проекта (работы)</p>
-----------------------	---

### Конспект

Шкала оценивания	Критерии оценивания
«отлично»	Обучающийся подготовил содержательный конспект, соответствующий плану. Четко изложил основные положения, результаты работы автора, выводы. Конспект оформлен аккуратно и в соответствии с предъявляемыми требованиями, прослеживается грамотность изложения, работа сдана в срок.
«хорошо»	Обучающийся выполнил изложение материала с небольшими неточностями. В работе представлено выделение особо значимой информации. Есть недостатки в изложении конспекта.
«удовлетворительно»	Обучающийся изложил материал с существенными неточностями. В работе не представлено выделение особо значимой информации. Качество оформления конспекта имеет недостаточный уровень.
«неудовлетворительно»	Обучающийся представил несодержательные конспекты, при этом проявил недостаточный уровень качества оформления конспекта. Отсутствует выделение особо значимой информации.

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

### **3.1 Типовые контрольные разноуровневые задания**

Ниже приведены образцы типовых вариантов разноуровневых заданий, предусмотренных рабочей программой дисциплины.

Образец типового варианта разноуровневых заданий

по теме «Стратегический анализ рыночного положения компании посредством матриц SWOT, PEST, БКГ»

Предел длительности контроля – 60 минут.

Предлагаемое количество заданий – 2 задания.

Задание:

- 1** Проведите PEST-анализ деятельности компании (предприятие выбирается по согласованию с преподавателем). Сделайте выводы по основе проведенного анализа.
- 2** Проведите SWOT-анализ деятельности компании (предприятие выбирается по согласованию с преподавателем). Сделайте выводы по основе проведенного анализа.

### **3.2 Перечень тем для написания конспекта**

1. Предпосылки возникновения и этапы развития стратегического управления.
2. Основные школы современного стратегического менеджмента.
3. Разработка стратегического плана.
4. Стратегический анализ рыночного положения компании посредством матриц SWOT, PEST, БКГ.
5. Стратегический анализ перспектив рыночной позиции компании посредством матриц Мак-Кинси и «Шелл».

6. Деловые и функциональные стратегии организации.
7. Стратегическое управление компанией в развивающейся отрасли экономики.
8. Стратегическое управление компанией в стабильной отрасли экономики.
9. Стратегическое управление компанией в сокращающейся отрасли экономики

### 3.3 Темы курсовых работ

Название курсовой работы «Стратегический анализ деятельности ... (наименование предприятия)».

Выполнение курсовой предполагает самостоятельную работу студента. Курсовая работа состоит из двух частей: теоретической и практической.

Теоретическая составляющая (1 глава) определяет выбор темы курсовой работы.

Тема выбирается студентом самостоятельно по согласованию с преподавателем.

Практическая часть курсовой работы включает аналитический (2 глава) и проектный (3 глава) разделы и выполняется по данным реальной существующей организации. В качестве объекта исследования рекомендуется выбирать крупные диверсифицированные компании (корпорации).

Курсовая работа должна состоять из следующих элементов:

Титульный лист

Содержание

Введение (краткая постановка целей и задач) 1

Теоретическая часть

1.1 Раздел теоретической главы

1.2 Раздел теоретической главы

2 Стратегический анализ деятельности компании

2.1 Общая характеристика предприятия

2.2 Анализ действующих видения, миссии, целей и стратегий организации

2.3 Анализ стратегического потенциала

2.4 Отраслевой и региональный анализ

2.5 Анализ конкуренции и конкурентоспособности

2.6 Анализ функциональных стратегий

2.7 Портфельный анализ. Стратегии диверсификации и интеграции 3

Управление реализацией стратегии

3.1 Обоснование и формулировка стратегии организации

3.2 План реализации стратегии

3.3 Оценка эффекта и эффективности реализации стратегии

Заключение

Список использованных источников

Приложение

### 3.4 Перечень теоретических вопросов к экзамену

1. Базовые стратегии развития организации.
2. Виды международных стратегий.
3. Виды целей и их характеристика.
4. Деловые и функциональные стратегии.
5. Использование матрицы Ансоффа для разработки стратегии организации.
6. Использование матрицы Бостонской консалтинговой группы для разработки стратегии организации.
7. Использование метода PEST(STEP)-анализа при разработке стратегии организации.
8. Использование метода SWOT-анализа при разработке стратегии организации.
9. Классификация стратегий в соответствии с моделью пяти сил конкуренции М. Портера.
10. Классификация стратегий по М. Портеру.

11. Ключевые показатели эффективности в системе сбалансированных показателей реализации стратегии.
12. Ключевые факторы успеха в стратегическом планировании.
13. Корпоративные (базовые) стратегии организации.
14. Методы ситуационного анализа при разработке и реализации стратегии организации.
15. Методы стратегического менеджмента.
16. Организационные уровни разработки стратегии в диверсифицированной компании.
17. Основные виды управленческих решений при стратегическом выборе.
18. Особенности и преимущества стратегического планирования.
19. Особенности разработки базовых стратегических документов организации.
20. Особенности систем управления в зависимости от стратегии.
21. Особенности формирования стратегии для конкуренции в зрелых отраслях.
22. Особенности формирования стратегии для конкуренции в новых и быстро растущих отраслях.
23. Особенности формирования стратегии для конкуренции в отраслях, находящихся в стадии спада.
24. Особенности формирования стратегии для конкуренции в раздробленных отраслях.
25. Понятие «стратегия организации»: различные теоретические и практические подходы к его определению.
26. Понятие и виды стратегических альянсов.
27. Понятие и основные признаки стратегических групп
28. Понятие организации, ее видение и миссия.
29. Пути сохранения конкурентных преимуществ.
30. Роль организационной культуры в реализации стратегии организации.
31. Роль ресурсообеспечения в реализации стратегии.
32. Система сбалансированных показателей и ее значение в стратегическом управлении.
33. Стратегические и финансовые цели организации.
34. Стратегические ключевые компетенции организации.
35. Стратегический анализ конкурентных позиций организации.
36. Стратегический анализ конкуренции организации.
37. Стратегическое планирование как функция стратегического управления.
38. Стратегическое позиционирование организации и типы стратегического поведения персонала.
39. Типологии эталонных стратегий.
40. Типология стратегий по матрице Ансоффа.
41. Управление сопротивлением персонала при реализации инновационной стратегии.
42. Уровни разработки стратегии.
43. Цели и задачи анализа внутренней среды организации.
44. Цепочка ценностей М. Портера и ее значение для выбора стратегии организации.
45. Школы стратегического менеджмента.
46. Этапы и направления развития стратегического менеджмента.

### **3.5 Перечень типовых простых практических заданий к экзамену**

- 1 Известно, что установка человека играет решающую роль в его поведении работника при изменениях в организации. Некоторые ученые утверждают, что изменения установок работников должны предшествовать поведенческим реакциям людей на изменения; другие придерживаются мнения о необходимости изменения поведения работника, которое повлечет трансформацию установки. В чем состоят достоинства и недостатки этих подходов?
- 2 Компания, во всех отношениях благополучная, обладает финансовыми ресурсами и планирует купить перспективное предприятие в смежной отрасли. Следует ли принимать такое решение, если в совете директоров мнения разделились, хотя большинство голосов «за»?



- 3 В крупном медиа-концерне есть убыточная газета, посвященная искусству. Она имеет мало подписчиков, но зато существует с момента его основания и считается уважаемым изданием в своей области. Если бы вы были руководителем медиа-концерна, как бы вы поступили: ликвидировали эту газету или оставили? Аргументируйте свой ответ.

### 3.6 Перечень типовых практических заданий к экзамену

- 1 Сформулируйте миссию предприятия (предприятие определяется по согласованию с преподавателем).
- 2 Разработайте дерево целей предприятия (предприятие определяется по согласованию с преподавателем).
- 3 Проведите PEST-анализ деятельности предприятия (предприятие определяется по согласованию с преподавателем).

## 4 Методические материалы, определяющие процедуру оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

В таблице приведены описания процедур проведения контрольно-оценочных мероприятий и процедур оценивания результатов обучения с помощью оценочных средств в соответствии с рабочей программой дисциплины.

Наименование оценочного средства	Описания процедуры проведения контрольно-оценочного мероприятия и процедуры оценивания результатов обучения
Разноуровневые задачи и задания	Преподаватель доводит до обучающихся: тему задания и пункты обязательные к выполнению, отмечает пункты, по которым обучающийся должен проявить самостоятельность выбора и воспользоваться своими теоретическими знаниями и практическим опытом. На занятии последующим за выдачей задания, преподаватель в устной или в письменной форме (в соответствии с выданным заданием) заслушивает отчет о выполненном исследовании или разработке. Задание выполняется как может быть выполнено как индивидуально, так и в группе. Результаты выполнения заданий оцениваются в ходе практического занятия, сохраняются обучающимися с целью последующей оценки умений, навыков и/или практического опыта на зачете. При устном отчете, преподаватель информирует обучающихся о результатах проверки работы во время занятия, при письменном - на следующем занятии после проведения контрольно-оценочного мероприятия; оцененные/проверенные работы преподаватель возвращает обучающимся.
Конспект	Преподаватель на практическом или лекционном занятии установочной сессии доводит до обучающихся: перечень тем и источников, подлежащих конспектированию, рекомендует список литературы. Также в краткой форме излагаются требования к написанию конспекта, а именно: оставлять место (широкие поля) для дополнений, заметок, записи незнакомых терминов и имен, требующих разъяснений; применять определенную систему подчеркивания, сокращений, условных обозначений; соблюдать правила цитирования - цитату заключать в кавычки, давать ссылку на источник с указанием страницы.
Курсовая работа	Порядок выполнения и защиты курсовой работы содержится в методических указаниях по курсовой работе.

Для организации и проведения промежуточной аттестации (в форме экзамена) составляются типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы:

- перечень теоретических вопросов к экзамену для оценки знаний;
- перечень типовых простых практических заданий к экзамену для оценки умений;

– перечень типовых практических заданий к зачету/экзамену для оценки навыков и (или) опыта деятельности.

Перечень теоретических вопросов и перечни типовых практических заданий разного уровня сложности к экзамену обучающиеся получают в начале семестра через электронную информационно-образовательную среду ИрГУПС (личный кабинет обучающегося).

### Описание процедур проведения промежуточной аттестации в форме экзамена и оценивания результатов обучения

Промежуточная аттестация в форме экзамена проводится путем устного собеседования по билетам. Билеты составлены таким образом, что в каждый из них включал в себя теоретические вопросы и практические задания.


Билет содержит: два теоретических вопроса для оценки знаний. Теоретические вопросы выбираются из перечня вопросов к экзамену; три практических задания: два из них для оценки умений (выбираются из перечня типовых простых практических заданий к экзамену); третье практическое задание для оценки навыков и (или) опыта деятельности (выбираются из перечня типовых практических заданий к экзамену).

Распределение теоретических вопросов и практических заданий по экзаменационным билетам находится в закрытом для обучающихся доступе. Разработанный комплект билетов (25-30 билетов) не выставляется в электронную информационно-образовательную среду ИрГУПС, а хранится на кафедре-разработчике ФОС на бумажном носителе в составе ФОС по дисциплине.

На экзамене обучающийся берет билет, для подготовки ответа на экзаменационный билет обучающемуся отводится время в пределах 45 минут. В процессе ответа обучающегося на вопросы и задания билета, преподаватель может задавать дополнительные вопросы.

Каждый вопрос/задание билета оценивается по четырехбалльной системе, а далее вычисляется среднее арифметическое оценок, полученных за каждый вопрос/задание. Среднее арифметическое оценок округляется до целого по правилам округления.

### Образец экзаменационного билета

 <p>20__-20__ учебный год</p>	Экзаменационный билет № 1 по дисциплине «Стратегический менеджмент» _____ семестр	Утверждаю: Заведующий кафедрой «Менеджмент» ИрГУПС _____ О.А.Фрейдман
<p>1. Классификация стратегий по М. Портеру. 2. Стратегическое позиционирование организации и типы стратегического поведения персонала.</p> <p>Перед любым руководителем время от времени возникает задача формирования заново или реорганизации системы управления организацией, которой он руководит. Решение о целесообразности реорганизации системы управления организацией принимается, как правило, после тщательного анализа результатов деятельности. Многие предприятия в условиях резко возросшей конкуренции на рынках сбыта все большее значение придают повышению качества производимой продукции. Поэтому необходимость более эффективного решения проблемы качества на предприятии вполне может стать основной причиной реорганизации предприятия. Если основной причиной реорганизации предприятия является стремление обеспечить более высокое качество производимой им продукции, то подготовку к реорганизации целесообразно начать с анализа основных факторов, влияющих на качество продукции.</p> <p>3. Назовите другие причины реорганизации предприятия. 4. О какой стратегии идет речь в представленной ситуации? 5. Предложите ваше решение.</p>		

В разделе «Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы» приведены типовые контрольные задания, для оценки результатов освоения образовательной программы. Задания, по которым проводятся контрольно-оценочные мероприятия, оформляются в соответствии с формами оформления оценочных средств, приведенными ниже, и не выставляются в электронную информационно-образовательную среду ИрГУПС, а хранятся на кафедре-разработчике ФОС на бумажном носителе в составе ФОС по дисциплине.

#### Разноуровневые задания

по теме «Стратегический анализ рыночного положения компании посредством матриц SWOT, PEST, БКГ»

Перечень компетенций (части компетенции, элементов компетенции), проверяемых оценочным средством:

ОПК-4: владение навыками работы с внешними организациями (Министерством труда и социальной защиты Российской Федерации, Пенсионным фондом Российской Федерации, Фондом социального страхования Российской Федерации, Федеральным фондом обязательного медицинского страхования, Федеральной службой по труду и занятости, кадровыми агентствами, службами занятости населения)

Проведите PEST-анализ деятельности компании (предприятие выбирается по согласованию с преподавателем). Сделайте выводы по основе проведенного анализа.

<p><b>P (POLITICAL)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>тип управления государством</li> <li>стабильность правительства</li> <li>свобода слова и нормы законодательства</li> <li>уровень бюрократии и коррупции</li> </ul> <p>тенденции к регулированию или дерегулированию законодательства в области труда и социальной помощи населению наиболее вероятные политические изменения на 3-5 лет</p>	<p><b>E (ECONOMICAL)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>степень развития бизнес-структуры</li> <li>темпы роста экономики, % ставки, курс валют и уровень инфляции</li> <li>уровень безработицы, ситуация на рынке труда и стоимость труда</li> <li>степень глобализации экономики</li> <li>уровень располагаемого дохода населения</li> <li>степень развития банков</li> </ul> <p>наиболее вероятные изменения в экономике на 3-5 лет</p>
<p><b>S (SOCIO - CULTURAL)</b></p> <p>численность населения, поло - возрастная структура населения</p> <p>здоровье, образование, социальная мобильность</p> <p>привычки и характер поведения работников, отношение к работе</p> <p>общественное мнение, нормы поведения и ограничения (табу)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>уровень и стиль жизни</li> </ul> <p>наиболее вероятные социально-культурные изменения на 3-5 лет</p>	<p><b>T (TECHNOLOGICAL)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>вклад технологий в развитие рынка</li> <li>развитие интернет и мобильных устройств</li> </ul> <p>активность и развитие научно-технических исследований</p> <p>степень использования, внедрения и передачи технологий</p> <p>наиболее вероятные изменения в технологическом плане на 3-5 лет</p>

Критерии оценки:

оценка «зачтено» выставляется обучающемуся, если задание выполнено в соответствии с правилами проведения анализа, каждый обучающийся в группе или самостоятельно готов ответить на поставленные вопросы в пределах своего задания;

оценка «не зачтено» выставляется обучающемуся, если обучающийся не выполнил задание или допустил существенные ошибки в его выполнении.

Составитель \_\_\_\_\_ И.Р.Либенсон

## Темы конспектов

ОПК-4: владение навыками работы с внешними организациями (Министерством труда и социальной защиты Российской Федерации, Пенсионным фондом Российской Федерации, Фондом социального страхования Российской Федерации, Федеральным фондом обязательного медицинского страхования, Федеральной службой по труду и занятости, кадровыми агентствами, службами занятости населения)

ПК-1: знание основ разработки и реализации концепции управления персоналом, кадровой политики организации, основ стратегического управления персоналом, основ формирования и использования трудового потенциала и интеллектуального капитала организации, отдельного работника, а также основ управления интеллектуальной собственностью и умение применять их на практике

### Раздел 1 «Концепция стратегического менеджмента»

1. Предпосылки возникновения и этапы развития стратегического управления.
2. Основные школы современного стратегического менеджмента.

### Раздел 2 «Технология стратегического планирования»

1. Разработка стратегического плана.
2. Стратегический анализ рыночного положения компании посредством матриц SWOT, PEST, БКГ.
3. Стратегический анализ перспектив рыночной позиции компании посредством матриц Мак-Кинси и «Шелл».
4. Деловые и функциональные стратегии организации.

### Раздел 3 «Реализация, контроль и эффективность стратегии»

1. Стратегическое управление компанией в развивающейся отрасли экономики.
2. Стратегическое управление компанией в стабильной отрасли экономики.
3. Стратегическое управление компанией в сокращающейся отрасли экономики

### Критерии оценки:

Шкала оценивания	Критерии оценивания
«отлично»	Обучающийся подготовил содержательный конспект, соответствующий плану. Четко изложил основные положения, результаты работы автора, выводы. Конспект оформлен аккуратно и в соответствии с предъявляемыми требованиями, прослеживается грамотность изложения, работа сдана в срок.
«хорошо»	Обучающийся выполнил изложение материала с небольшими неточностями. В работе представлено выделение особо значимой информации. Есть недостатки в изложении конспекта.
«удовлетворительно»	Обучающийся изложил материал с существенными неточностями. В работе не представлено выделение особо значимой информации. Качество оформления конспекта имеет недостаточный уровень.
«неудовлетворительно»	Обучающийся представил несодержательные конспекты, при этом проявил недостаточный уровень качества оформления конспекта. Отсутствует выделение особо значимой информации.

Составитель \_\_\_\_\_ И.Р.Либенсон

**Приложение 1 к рабочей программе по дисциплине Б1.В.06  
«Стратегический менеджмент»  
(заочная форма)**

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ  
для проведения текущего контроля успеваемости и  
промежуточной аттестации по дисциплине Б1.В.06  
«Стратегический менеджмент»**

#### 4 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы

Дисциплина «Стратегический менеджмент» участвует в формировании компетенций:

**ОПК-4:** владением навыками работы с внешними организациями (Министерством труда и социальной защиты Российской Федерации, Пенсионным фондом Российской Федерации, Фондом социального страхования Российской Федерации, Федеральным фондом обязательного медицинского страхования, Федеральной службой по труду и занятости, кадровыми агентствами, службами занятости населения)

**ПК-1:** знанием основ разработки и реализации концепции управления персоналом, кадровой политики организации, основ стратегического управления персоналом, основ формирования и использования трудового потенциала и интеллектуального капитала организации, отдельного работника, а также основ управления интеллектуальной собственностью и умение применять их на практике

**Таблица траекторий формирования у обучающихся компетенций ОПК-4, ПК-1 при освоении образовательной программы**

Код компетенции	Наименование компетенции	Индекс и наименование дисциплин, участвующих в формировании компетенции	Курс изучения дисциплины	Этапы формирования компетенции
ОПК-4	владением навыками работы с внешними организациями (Министерством труда и социальной защиты Российской Федерации, Пенсионным фондом Российской Федерации, Фондом социального страхования Российской Федерации, Федеральным фондом обязательного медицинского страхования, Федеральной службой по труду и занятости, кадровыми агентствами, службами занятости населения)	Б1.В.ДВ.13.01 Основы социального страхования	2	1
		Б1.В.ДВ.13.02 Социальная политика организации	2	1
		Б1.Б.20 Экономика и социология труда	3	2
		Б1.В.04 Управление социальным развитием персонала	3	2
		Б1.В.06 Стратегический менеджмент	4	3
		Б1.В.09 Рынок труда	4	3
		Б1.В.12 Расчёты социальных льгот и компенсаций	5	4
		Б3.Б.01 Защита выпускной квалификационной работы, включая подготовку к процедуре защиты и процедуру защиты	5	4
ПК-1	знанием основ разработки и реализации концепции управления персоналом, кадровой политики организации, основ стратегического управления персоналом, основ	Б1.В.ДВ.04.01 Конфликтология	1	1
		Б1.В.ДВ.04.02 Конфликт-менеджмент	1	1
		Б1.В.ДВ.06.01 Исследование систем управления	3	2
		Б1.В.ДВ.06.02 Системный анализ в менеджменте	3	2
		Б1.Б.13 Основы кадровой политики и кадрового планирования	3	2
		Б1.Б.15 Основы управления персоналом	3	2
		Б1.В.06 Стратегический менеджмент	4	3
		Б1.В.07 Маркетинг персонала	4	3

формирования и использования трудового потенциала и интеллектуального капитала организации, отдельного работника, а также основ управления интеллектуальной собственностью и умение применять их на практике	Б1.В.21 Инновационный менеджмент в управлении персоналом	4	3
	Б2.В.04(Пд) Производственная преддипломная	5	4
	Б3.Б.01 Защита выпускной квалификационной работы, включая подготовку к процедуре защиты и процедуру защиты	5	4

**Таблица соответствия уровней освоения компетенций ОПК-4, ПК-1 планируемым результатам обучения**

Код компетенции	Наименование компетенции	Наименования разделов дисциплины	Уровни освоения компетенций	Планируемые результаты обучения (показатели достижения заданного уровня освоения компетенции)			
ОПК-4	владением навыками работы с внешними организациями (Министерством труда и социальной защиты Российской Федерации, Пенсионным фондом Российской Федерации, Фондом социального страхования Российской Федерации, Федеральным фондом обязательного медицинского страхования, Федеральной службой по труду и занятости, кадровыми агентствами, службами занятости населения)	Раздел 2. Технология стратегического планирования Раздел 3. Реализация, контроль и эффективность стратегии	Минимальный уровень	Знать: перечень внешних организаций и направления их деятельности; Уметь: оценивать содержание работы с внешними организациями; Владеть: навыками организации работы с внешними организациями;			
			Базовый уровень	Знать: процесс осуществления работы с внешними организациями; Уметь: выявлять особенности работы с внешними организациями; Владеть: навыками реализации работы с внешними организациями;			
				Высокий уровень	Знать: способы контроля за работой с внешними организациями; Уметь: определять эффективные способы контроля за работой с внешними организациями; Владеть: навыками контроля за работой с внешними организациями;		
					Знать: основы разработки и реализации концепции управления персоналом, кадровой политики организации; Уметь: разрабатывать концепции управления персоналом, кадровой политики организации; Владеть: умением разрабатывать и реализовывать концепции управления		
			ПК-1	знанием основ разработки и реализации концепции управления персоналом, кадровой политики организации, основ стратегического управления персоналом, основ формирования и	Раздел 1. Концепция стратегического менеджмента Раздел 2. Технология стратегического планирования Раздел 3. Реализация, контроль и эффективность	Минимальный уровень	Знать: основы разработки и реализации концепции управления персоналом, кадровой политики организации; Уметь: разрабатывать концепции управления персоналом, кадровой политики организации; Владеть: умением разрабатывать и реализовывать концепции управления

	использования трудового потенциала и интеллектуального капитала организации, отдельного работника, а также основ управления интеллектуальной собственностью и умение применять их на практике	стратегии		персоналом, кадровой политики организации;	
				Базовый уровень	Знать: сущность стратегического управления персоналом;
					Уметь: использовать знание основы стратегического управления персоналом;
					Владеть: умением использовать основы стратегического управления персоналом в соответствии с задачами организации;
				Высокий уровень	Знать: сущность трудового потенциала и интеллектуального капитала организации, отдельного работника;
					Уметь: управлять трудовым потенциалом и интеллектуальным капиталом организации, отдельного работника;
Владеть: основами формирования и использования трудового потенциала и интеллектуального капитала организации, отдельного работника, а также основами управления интеллектуальной способностью и умение применять их на практике.					

### Программа контрольно-оценочных мероприятий за период изучения дисциплины

№	Неделя	Наименование контрольно- оценочного мероприятия	Объект контроля (понятия, тема / раздел дисциплины, компетенция, и т.д.)	Наименование оценочного средства (форма проведения)
<b>4 курс</b>				
1	-	Текущий контроль	Тема: «Стратегический анализ рыночного положения компании посредством матриц SWOT, PEST, БКГ»	ОПК-4, ПК-1 Разноуровневые задания (письменно)
2	-	Текущий контроль	Разделы: 4 Концепция стратегического менеджмента 5 Технология стратегического планирования 6 Реализация, контроль и эффективность стратегии	ОПК-4, ПК-1 Конспект (письменно)
3	-	Текущий контроль	Разделы: 4 Концепция стратегического менеджмента 5 Технология стратегического планирования 6 Реализация, контроль и эффективность стратегии	ОПК-4, ПК-1 Курсовая работа
4	-	Промежуточная аттестация – экзамен	Разделы: 3 Концепция стратегического менеджмента 4 Технология стратегического	ОПК-4, ПК-1 Собеседование (устно)



			планирования 3 Реализация, контроль и эффективность стратегии		
--	--	--	---	--	--

## 5 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Контроль качества освоения дисциплины включает в себя текущий контроль успеваемости и промежуточную аттестацию. Текущий контроль успеваемости и промежуточная аттестация обучающихся проводятся в целях установления соответствия достижений обучающихся поэтапным требованиям образовательной программы к результатам обучения и формирования компетенций.

Текущий контроль успеваемости – основной вид систематической проверки знаний, умений, навыков обучающихся. Задача текущего контроля – оперативное и регулярное управление учебной деятельностью обучающихся на основе обратной связи и корректировки. Результаты оценивания учитываются в виде средней оценки при проведении промежуточной аттестации.

Для оценивания результатов обучения используется четырехбалльная шкала:

«отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно» и/или двухбалльная шкала: «зачтено», «не зачтено».

Перечень оценочных средств, используемых для оценивания компетенций на различных этапах их формирования, а также краткая характеристика этих средств приведены в таблице

№	Наименование оценочного средства	Краткая характеристика оценочного средства	Представление оценочного средства в ФОС
<b>Текущий контроль успеваемости</b>			
1	Разноуровневые задачи и задания	Различают задачи и задания: – репродуктивного уровня, позволяющие оценивать и диагностировать знание фактического материала (базовые понятия, алгоритмы, факты) и умение правильно использовать специальные термины и понятия, узнавание объектов изучения в рамках определенного раздела дисциплины; может быть использовано для оценки знаний и умений обучающихся; – реконструктивного уровня, позволяющие оценивать и диагностировать умения синтезировать, анализировать, обобщать фактический и теоретический материал с формулированием конкретных выводов, установлением причинно-следственных связей; может быть использовано для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности обучающихся; – творческого уровня, позволяющие оценивать и диагностировать умения, интегрировать знания различных областей, аргументировать собственную точку зрения; может быть использовано для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности обучающихся	Комплект разноуровневых задач и заданий или комплекты задач и заданий определенного уровня
2	Конспект	Средство проверки выполнения самостоятельной работы студентов. Оформляется в отдельной тетради в виде логически связанной записи учебного материала по представленным заранее темам.	Перечень тем для написания конспекта
3	Курсовой проект (работа)	Конечный продукт, получаемый в результате планирования и выполнения комплекса учебных и исследовательских заданий. Позволяет оценить умения обучающихся самостоятельно конструировать свои	Темы типовых групповых и / или индивидуальных проектов и типовое

		знания в процессе решения практических задач и проблем, ориентироваться в информационном пространстве и уровень сформированности аналитических, исследовательских навыков, навыков практического и творческого мышления. Может выполняться в индивидуальном порядке или группой обучающихся. Может быть использовано для оценки умений, навыков и (или) опыта деятельности обучающихся в предметной или межпредметной областях	задание на курсовой проект (работу)
<b>Промежуточная аттестация</b>			
4	Экзамен	Средство, позволяющее оценить знания, умения, навыков и (или) опыта деятельности обучающегося по дисциплине. Может быть использовано для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности обучающихся	Перечень теоретических вопросов и практических заданий (билетов) к экзамену

**Критерии и шкалы оценивания компетенций в результате изучения дисциплины при проведении промежуточной аттестации в форме зачета и экзамена, а также шкала для оценивания уровня освоения компетенций**

Шкалы оценивания		Критерии оценивания	Уровень освоения компетенций
«отлично»	«зачтено»	Обучающийся правильно ответил на теоретические вопросы. Показал отличные знания в рамках учебного материала. Правильно выполнил практические задания. Показал отличные умения и владения навыками применения полученных знаний и умений при решении задач в рамках учебного материала. Ответил на все дополнительные вопросы	Высокий
«хорошо»		Обучающийся с небольшими неточностями ответил на теоретические вопросы. Показал хорошие знания в рамках учебного материала. С небольшими неточностями выполнил практические задания. Показал хорошие умения и владения навыками применения полученных знаний и умений при решении задач в рамках учебного материала. Ответил на большинство дополнительных вопросов	Базовый
«удовлетворительно»		Обучающийся с существенными неточностями ответил на теоретические вопросы. Показал удовлетворительные знания в рамках учебного материала. С существенными неточностями выполнил практические задания. Показал удовлетворительные умения и владения навыками применения полученных знаний и умений при решении задач в рамках учебного материала. Допустил много неточностей при ответе на дополнительные вопросы	Минимальный
«неудовлетворительно»	«не зачтено»	Обучающийся при ответе на теоретические вопросы и при выполнении практических заданий продемонстрировал недостаточный уровень знаний и умений при решении задач в рамках учебного материала. При ответах на дополнительные вопросы было допущено множество неправильных ответов	Компетенции не сформированы

## Критерии и шкалы оценивания результатов обучения при проведении текущего контроля успеваемости

### Разноуровневые задачи (задания)

Шкала оценивания	Критерии оценивания
«отлично»	Демонстрирует очень высокий/высокий уровень знаний, умений, навыков в соответствии с критериями оценивания. Все требования, предъявляемые к заданию, выполнены
«хорошо»	Демонстрирует достаточно высокий/выше среднего уровень знаний, умений, навыков в соответствии с критериями оценивания. Все требования, предъявляемые к заданию, выполнены
«удовлетворительно»	Демонстрирует средний уровень знаний, умений, навыков в соответствии с критериями оценивания. Большинство требований, предъявляемых к заданию, выполнены. Демонстрирует низкий/ниже среднего уровень знаний, умений, навыков в соответствии с критериями оценивания. Многие требования, предъявляемые к заданию, не выполнены
«неудовлетворительно»	Демонстрирует очень низкий уровень знаний, умений, навыков в соответствии с критериями оценивания. Не ответа. Не было попытки решить задачу

### Курсовой проект (работа)

Шкала оценивания	Критерии оценивания
«отлично»	Содержание курсового проекта (работы) полностью соответствует заданию. Представлены результаты обзора литературных и иных источников. Структура курсового проекта (работы) логически и методически выдержана. Все выводы и предложения убедительно аргументированы. Оформление курсового проекта (работы) и полученные результаты полностью отвечают требованиям, изложенным в методических указаниях. При защите курсового проекта (работы) обучающийся правильно и уверенно отвечает на вопросы преподавателя, демонстрирует глубокое знание теоретического материала, способен аргументировать собственные утверждения и выводы
«хорошо»	Содержание курсового проекта (работы) полностью соответствует заданию. Представлены результаты обзора литературных и иных источников. Структура курсового проекта (работы) логически и методически выдержана. Большинство выводов и предложений аргументировано. Оформление курсового проекта (работы) и полученные результаты в целом отвечают требованиям, изложенным в методических указаниях. Имеются одна-две несущественные ошибки в использовании терминов, в построенных диаграммах и схемах. Наличествуется незначительное количество грамматических и/или стилистических ошибок. Программа демонстрирует устойчивую работу на тестовых наборах исходных данных, подготовленных обучающимся, но обрабатывает не все исключительные ситуации. При защите курсового проекта (работы) обучающийся правильно и уверенно отвечает на большинство вопросов преподавателя, демонстрирует хорошее знание теоретического материала, но не всегда способен аргументировать собственные утверждения и выводы. При наводящих вопросах преподавателя исправляет ошибки в ответе
«удовлетворительно»	Содержание курсового проекта (работы) частично не соответствует заданию. Результаты обзора литературных и иных источников представлены недостаточно полно. Есть нарушения в логике изложения материала. Аргументация выводов и предложений слабая или отсутствует. Имеются одно-два существенных отклонений от требований в оформлении курсового проекта (работы). Полученные результаты в целом отвечают требованиям, изложенным в методических указаниях. Имеются одна-две существенных ошибки в использовании терминов, в построенных диаграммах и схемах. Много грамматических и/или стилистических ошибок. Программа работает неустойчиво, не обрабатывает исключительные ситуации, тестовые наборы исходных данных не подготовлены. При защите курсового проекта (работы) обучающийся допускает грубые ошибки при ответах на вопросы преподавателя и /или не дал ответ более чем на 30% вопросов, демонстрирует слабое знание теоретического материала, в большинстве случаев не способен уверенно аргументировать собственные утверждения и выводы

«неудовлетворительно»	<p>Содержание курсового проекта (работы) в целом не соответствует заданию. Имеются более двух существенных отклонений от требований в оформлении курсового проекта (работы). Большое количество существенных ошибок по сути работы, много грамматических и стилистических ошибок и др. Полученные результаты не отвечают требованиям, изложенным в методических указаниях. Программа не разработана и/или находится в нерабочем состоянии. При защите курсового проекта (работы) обучающийся демонстрирует слабое понимание программного материала.</p> <p>Курсовой проект (работа) не представлена преподавателю. Обучающийся не явился на защиту курсового проекта (работы)</p>
-----------------------	---

## Конспект

Шкала оценивания	Критерии оценивания
«отлично»	Обучающийся подготовил содержательный конспект, соответствующий плану. Четко изложил основные положения, результаты работы автора, выводы. Конспект оформлен аккуратно и в соответствии с предъявляемыми требованиями, прослеживается грамотность изложения, работа сдана в срок.
«хорошо»	Обучающийся выполнил изложение материала с небольшими неточностями. В работе представлено выделение особо значимой информации. Есть недостатки в изложении конспекта.
«удовлетворительно»	Обучающийся изложил материал с существенными неточностями. В работе не представлено выделение особо значимой информации. Качество оформления конспекта имеет недостаточный уровень.
«неудовлетворительно»	Обучающийся представил несодержательные конспекты, при этом проявил недостаточный уровень качества оформления конспекта. Отсутствует выделение особо значимой информации.

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

### **6.1 Типовые контрольные разноуровневые задания**

Ниже приведены образцы типовых вариантов разноуровневых заданий, предусмотренных рабочей программой дисциплины.

Образец типового варианта разноуровневых заданий

по теме «Стратегический анализ рыночного положения компании посредством матриц SWOT, PEST, БКГ»

Предел длительности контроля – 60 минут.

Предлагаемое количество заданий – 2 задания.

Задание:

**3** Проведите PEST-анализ деятельности компании (предприятие выбирается по согласованию с преподавателем). Сделайте выводы по основе проведенного анализа.

**4** Проведите SWOT-анализ деятельности компании (предприятие выбирается по согласованию с преподавателем). Сделайте выводы по основе проведенного анализа.

### **6.2 Перечень тем для написания конспекта**

10. Предпосылки возникновения и этапы развития стратегического управления.

11. Основные школы современного стратегического менеджмента.

12. Разработка стратегического плана.

13. Стратегический анализ рыночного положения компании посредством матриц SWOT, PEST, БКГ.

14. Стратегический анализ перспектив рыночной позиции компании посредством матриц Мак-Кинси и «Шелл».

15. Деловые и функциональные стратегии организации.
16. Стратегическое управление компанией в развивающейся отрасли экономики.
17. Стратегическое управление компанией в стабильной отрасли экономики.
18. Стратегическое управление компанией в сокращающейся отрасли экономики

### 6.3 Темы курсовых работ

Название курсовой работы «Стратегический анализ деятельности ... (наименование предприятия)».

Выполнение курсовой предполагает самостоятельную работу студента. Курсовая работа состоит из двух частей: теоретической и практической.

Теоретическая составляющая (1 глава) определяет выбор темы курсовой работы.

Тема выбирается студентом самостоятельно по согласованию с преподавателем.

Практическая часть курсовой работы включает аналитический (2 глава) и проектный (3 глава) разделы и выполняется по данным реальной существующей организации. В качестве объекта исследования рекомендуется выбирать крупные диверсифицированные компании (корпорации).

Курсовая работа должна состоять из следующих элементов:

Титульный лист

Содержание

Введение (краткая постановка целей и задач) 1

Теоретическая часть

1.1 Раздел теоретической главы

1.2 Раздел теоретической главы

2 Стратегический анализ деятельности компании

2.1 Общая характеристика предприятия

2.2 Анализ действующих видения, миссии, целей и стратегий организации

2.3 Анализ стратегического потенциала

2.4 Отраслевой и региональный анализ

2.5 Анализ конкуренции и конкурентоспособности

2.6 Анализ функциональных стратегий

2.7 Портфельный анализ. Стратегии диверсификации и интеграции

3 Управление реализацией стратегии

3.7 Обоснование и формулировка стратегии организации

3.8 План реализации стратегии

3.9 Оценка эффекта и эффективности реализации стратегии

Заключение

Список использованных источников

Приложение

### 3.10 Перечень теоретических вопросов к экзамену

47. Базовые стратегии развития организации.
48. Виды международных стратегий.
49. Виды целей и их характеристика.
50. Деловые и функциональные стратегии.
51. Использование матрицы Ансоффа для разработки стратегии организации.
52. Использование матрицы Бостонской консалтинговой группы для разработки стратегии организации.
53. Использование метода PEST(STEP)-анализа при разработке стратегии организации.
54. Использование метода SWOT-анализа при разработке стратегии организации.
55. Классификация стратегий в соответствии с моделью пяти сил конкуренции М. Портера.
56. Классификация стратегий по М. Портеру.

57. Ключевые показатели эффективности в системе сбалансированных показателей реализации стратегии.
58. Ключевые факторы успеха в стратегическом планировании.
59. Корпоративные (базовые) стратегии организации.
60. Методы ситуационного анализа при разработке и реализации стратегии организации.
61. Методы стратегического менеджмента.
62. Организационные уровни разработки стратегии в диверсифицированной компании.
63. Основные виды управленческих решений при стратегическом выборе.
64. Особенности и преимущества стратегического планирования.
65. Особенности разработки базовых стратегических документов организации.
66. Особенности систем управления в зависимости от стратегии.
67. Особенности формирования стратегии для конкуренции в зрелых отраслях.
68. Особенности формирования стратегии для конкуренции в новых и быстро растущих отраслях.
69. Особенности формирования стратегии для конкуренции в отраслях, находящихся в стадии спада.
70. Особенности формирования стратегии для конкуренции в раздробленных отраслях.
71. Понятие «стратегия организации»: различные теоретические и практические подходы к его определению.
72. Понятие и виды стратегических альянсов.
73. Понятие и основные признаки стратегических групп
74. Понятие организации, ее видение и миссия.
75. Пути сохранения конкурентных преимуществ.
76. Роль организационной культуры в реализации стратегии организации.
77. Роль ресурсообеспечения в реализации стратегии.
78. Система сбалансированных показателей и ее значение в стратегическом управлении.
79. Стратегические и финансовые цели организации.
80. Стратегические ключевые компетенции организации.
81. Стратегический анализ конкурентных позиций организации.
82. Стратегический анализ конкуренции организации.
83. Стратегическое планирование как функция стратегического управления.
84. Стратегическое позиционирование организации и типы стратегического поведения персонала.
85. Типологии эталонных стратегий.
86. Типология стратегий по матрице Ансоффа.
87. Управление сопротивлением персонала при реализации инновационной стратегии.
88. Уровни разработки стратегии.
89. Цели и задачи анализа внутренней среды организации.
90. Цепочка ценностей М. Портера и ее значение для выбора стратегии организации.
91. Школы стратегического менеджмента.
92. Этапы и направления развития стратегического менеджмента.

### **3.11 Перечень типовых простых практических заданий к экзамену**

- 4 Известно, что установка человека играет решающую роль в его поведении работника при изменениях в организации. Некоторые ученые утверждают, что изменения установок работников должны предшествовать поведенческим реакциям людей на изменения; другие придерживаются мнения о необходимости изменения поведения работника, которое повлечет трансформацию установки. В чем состоят достоинства и недостатки этих подходов?
- 5 Компания, во всех отношениях благополучная, обладает финансовыми ресурсами и планирует купить перспективное предприятие в смежной отрасли. Следует ли принимать такое решение, если в совете директоров мнения разделились, хотя большинство голосов «за»?

6 В крупном медиа-концерне есть убыточная газета, посвященная искусству. Она имеет мало подписчиков, но зато существует с момента его основания и считается уважаемым изданием в своей области. Если бы вы были руководителем медиа-концерна, как бы вы поступили: ликвидировали эту газету или оставили? Аргументируйте свой ответ.

### 3.12 Перечень типовых практических заданий к экзамену

- 5 Сформулируйте миссию предприятия (предприятие определяется по согласованию с преподавателем).
- 6 Разработайте дерево целей предприятия (предприятие определяется по согласованию с преподавателем).
- 7 Проведите PEST-анализ деятельности предприятия (предприятие определяется по согласованию с преподавателем).

## 8 Методические материалы, определяющие процедуру оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

В таблице приведены описания процедур проведения контрольно-оценочных мероприятий и процедур оценивания результатов обучения с помощью оценочных средств в соответствии с рабочей программой дисциплины.

Наименование оценочного средства	Описания процедуры проведения контрольно-оценочного мероприятия и процедуры оценивания результатов обучения
Разноуровневые задачи и задания	<p>Преподаватель доводит до обучающихся: тему задания и пункты обязательные к выполнению, отмечает пункты, по которым обучающийся должен проявить самостоятельность выбора и воспользоваться своими теоретическими знаниями и практическим опытом.</p> <p>На занятии последующим за выдачей задания, преподаватель в устной или в письменной форме (в соответствии с выданным заданием) заслушивает отчет о выполненном исследовании или разработке. Задание выполняется как может быть выполнена как индивидуально, так и в группе.</p> <p>Результаты выполнения заданий оцениваются в ходе практического занятия, сохраняются обучающимися с целью последующей оценки умений, навыков и/или практического опыта на зачете.</p> <p>При устном отчете, преподаватель информирует обучающихся о результатах проверки работы во время занятия, при письменном - на следующем занятии после проведения контрольно-оценочного мероприятия; оцененные/проверенные работы преподаватель возвращает обучающимся.</p>
Конспект	<p>Преподаватель на практическом или лекционном занятии установочной сессии доводит до обучающихся: перечень тем и источников, подлежащих конспектированию, рекомендует список литературы. Также в краткой форме излагаются требования к написанию конспекта, а именно: оставлять место (широкие поля) для дополнений, заметок, записи незнакомых терминов и имен, требующих разъяснений; применять определенную систему подчеркивания, сокращений, условных обозначений; соблюдать правила цитирования - цитату заключать в кавычки, давать ссылку на источник с указанием страницы.</p>
Курсовая работа	<p>Порядок выполнения и защиты курсовой работы содержится в методических указаниях по курсовой работе.</p>

Для организации и проведения промежуточной аттестации (в форме экзамена) составляются типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы:

- перечень теоретических вопросов к экзамену для оценки знаний;
- перечень типовых простых практических заданий к экзамену для оценки умений;

– перечень типовых практических заданий к зачету/экзамену для оценки навыков и (или) опыта деятельности.

Перечень теоретических вопросов и перечни типовых практических заданий разного уровня сложности к экзамену обучающиеся получают в начале семестра через электронную информационно-образовательную среду ИрГУПС (личный кабинет обучающегося).

### Описание процедур проведения промежуточной аттестации в форме экзамена и оценивания результатов обучения

Промежуточная аттестация в форме экзамена проводится путем устного собеседования по билетам. Билеты составлены таким образом, что в каждый из них включал в себя теоретические вопросы и практические задания.


Билет содержит: два теоретических вопроса для оценки знаний. Теоретические вопросы выбираются из перечня вопросов к экзамену; три практических задания: два из них для оценки умений (выбираются из перечня типовых простых практических заданий к экзамену); третье практическое задание для оценки навыков и (или) опыта деятельности (выбираются из перечня типовых практических заданий к экзамену).

Распределение теоретических вопросов и практических заданий по экзаменационным билетам находится в закрытом для обучающихся доступе. Разработанный комплект билетов (25-30 билетов) не выставляется в электронную информационно-образовательную среду ИрГУПС, а хранится на кафедре-разработчике ФОС на бумажном носителе в составе ФОС по дисциплине.

На экзамене обучающийся берет билет, для подготовки ответа на экзаменационный билет обучающемуся отводится время в пределах 45 минут. В процессе ответа обучающегося на вопросы и задания билета, преподаватель может задавать дополнительные вопросы.

Каждый вопрос/задание билета оценивается по четырехбалльной системе, а далее вычисляется среднее арифметическое оценок, полученных за каждый вопрос/задание. Среднее арифметическое оценок округляется до целого по правилам округления.

### Образец экзаменационного билета

 <p>20__-20__ учебный год</p>	Экзаменационный билет № 1 по дисциплине «Стратегический менеджмент» _____ семестр	Утверждаю: Заведующий кафедрой «Менеджмент» ИрГУПС _____ О.А.Фрейдман
<p>6. Классификация стратегий по М. Портеру. 7. Стратегическое позиционирование организации и типы стратегического поведения персонала.</p> <p>Перед любым руководителем время от времени возникает задача формирования заново или реорганизации системы управления организацией, которой он руководит. Решение о целесообразности реорганизации системы управления организацией принимается, как правило, после тщательного анализа результатов деятельности. Многие предприятия в условиях резко возросшей конкуренции на рынках сбыта все большее значение придают повышению качества производимой продукции. Поэтому необходимость более эффективного решения проблемы качества на предприятии вполне может стать основной причиной реорганизации предприятия. Если основной причиной реорганизации предприятия является стремление обеспечить более высокое качество производимой им продукции, то подготовку к реорганизации целесообразно начать с анализа основных факторов, влияющих на качество продукции.</p> <p>8. Назовите другие причины реорганизации предприятия. 9. О какой стратегии идет речь в представленной ситуации? 10. Предложите ваше решение.</p>		



В разделе «Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы» приведены типовые контрольные задания, для оценки результатов освоения образовательной программы. Задания, по которым проводятся контрольно-оценочные мероприятия, оформляются в соответствии с формами оформления оценочных средств, приведенными ниже, и не выставляются в электронную информационно-образовательную среду ИрГУПС, а хранятся на кафедре-разработчике ФОС на бумажном носителе в составе ФОС по дисциплине.

#### Разноуровневые задания

по теме «Стратегический анализ рыночного положения компании посредством матриц SWOT, PEST, БКГ»

Перечень компетенций (части компетенции, элементов компетенции), проверяемых оценочным средством:

ОПК-4: владение навыками работы с внешними организациями (Министерством труда и социальной защиты Российской Федерации, Пенсионным фондом Российской Федерации, Фондом социального страхования Российской Федерации, Федеральным фондом обязательного медицинского страхования, Федеральной службой по труду и занятости, кадровыми агентствами, службами занятости населения)

Проведите PEST-анализ деятельности компании (предприятие выбирается по согласованию с преподавателем). Сделайте выводы по основе проведенного анализа.

<p><b>P (POLITICAL)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• тип управления государством</li> <li>• стабильность правительства</li> <li>• свобода слова и нормы законодательства</li> <li>• уровень бюрократии и коррупции</li> <li>• тенденции к регулированию или дерегулированию</li> <li>• законодательство в области труда и социальной помощи населению</li> <li>• наиболее вероятные политические изменения на 3-5 лет</li> </ul>	<p><b>E (ECONOMICAL)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• степень развития бизнес-структуры</li> <li>• темпы роста экономики, % ставки, курс валют и уровень инфляции</li> <li>• уровень безработицы, ситуация на рынке труда и стоимость труда</li> <li>• степень глобализации экономики</li> <li>• уровень располагаемого дохода населения</li> <li>• степень развития банков</li> <li>• наиболее вероятные изменения в экономике на 3-5 лет</li> </ul>
<p><b>S (SOCIO - CULTURAL)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• численность населения, поло - возрастная структура населения</li> <li>• здоровье, образование, социальная мобильность</li> <li>• привычки и характер поведения работников, отношение к работе</li> <li>• общественное мнение, нормы поведения и ограничения (табу)</li> <li>• уровень и стиль жизни</li> <li>• наиболее вероятные социально-культурные изменения на 3-5 лет</li> </ul>	<p><b>T (TECHNOLOGICAL)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• вклад технологий в развитие рынка</li> <li>• развитие интернет и мобильных устройств</li> <li>• активность и развитие научно-технических исследований</li> <li>• степень использования, внедрения и передачи технологий</li> <li>• наиболее вероятные изменения в технологическом плане на 3-5 лет</li> </ul>

Критерии оценки:

оценка «зачтено» выставляется обучающемуся, если задание выполнено в соответствии с правилами проведения анализа, каждый обучающийся в группе или самостоятельно готов ответить на поставленные вопросы в пределах своего задания;

оценка «не зачтено» выставляется обучающемуся, если обучающийся не выполнил задание или допустил существенные ошибки в его выполнении.

Составитель \_\_\_\_\_ И.Р.Либенсон

## Темы конспектов

ОПК-4: владение навыками работы с внешними организациями (Министерством труда и социальной защиты Российской Федерации, Пенсионным фондом Российской Федерации, Фондом социального страхования Российской Федерации, Федеральным фондом обязательного медицинского страхования, Федеральной службой по труду и занятости, кадровыми агентствами, службами занятости населения)

ПК-1: знание основ разработки и реализации концепции управления персоналом, кадровой политики организации, основ стратегического управления персоналом, основ формирования и использования трудового потенциала и интеллектуального капитала организации, отдельного работника, а также основ управления интеллектуальной собственностью и умение применять их на практике

### Раздел 1 «Концепция стратегического менеджмента»

1. Предпосылки возникновения и этапы развития стратегического управления.
2. Основные школы современного стратегического менеджмента. Раздел 2 «Технология стратегического планирования»
5. Разработка стратегического плана.
6. Стратегический анализ рыночного положения компании посредством матриц SWOT, PEST, БКГ.
7. Стратегический анализ перспектив рыночной позиции компании посредством матриц Мак-Кинси и «Шелл».
8. Деловые и функциональные стратегии организации. Раздел 3 «Реализация, контроль и эффективность стратегии»
4. Стратегическое управление компанией в развивающейся отрасли экономики.
5. Стратегическое управление компанией в стабильной отрасли экономики.
6. Стратегическое управление компанией в сокращающейся отрасли экономики

Критерии оценки:

Шкала оценивания	Критерии оценивания
«отлично»	Обучающийся подготовил содержательный конспект, соответствующий плану. Четко изложил основные положения, результаты работы автора, выводы. Конспект оформлен аккуратно и в соответствии с предъявляемыми требованиями, прослеживается грамотность изложения, работа сдана в срок.
«хорошо»	Обучающийся выполнил изложение материала с небольшими неточностями. В работе представлено выделение особо значимой информации. Есть недостатки в изложении конспекта.
«удовлетворительно»	Обучающийся изложил материал с существенными неточностями. В работе не представлено выделение особо значимой информации. Качество оформления конспекта имеет недостаточный уровень.
«неудовлетворительно»	Обучающийся представил несодержательные конспекты, при этом проявил недостаточный уровень качества оформления конспекта. Отсутствует выделение особо значимой информации.

Составитель \_\_\_\_\_ И.Р.Либенсон

