Министерство спорта Российской Федерации

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение

высшего образования

«Московская государственная академия физической культуры»

Кафедра управления, экономики и истории физической культуры

|  |  |
| --- | --- |
| СОГЛАСОВАНОНачальник Учебно-методического управления к.п.н. А.С. Солнцева\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_«20» августа 2020 г. | УТВЕРЖДЕНОПредседатель УМКпроректор по учебной работек.п.н., профессор А.Н Таланцев\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_«20» августа 2020 г. |

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

**«СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ»**

**Б1.Б.20**

**Направление подготовки**

**38.03.02 «МЕНЕДЖМЕНТ»**

**ОПОП:**

*«Менеджмент организации»*

**Квалификация выпускника**

*бакалавр*

**Форма обучения**

очная / заочная

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| СОГЛАСОВАНОДекан факультета дневной формы обучения, к.п.н., доцент\_\_\_\_\_\_\_\_С.В. Лепешкина «20» августа 2020 г. | СОГЛАСОВАНОДекан факультетазаочной формы обучения, к.п.н., профессор\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_В.Х Шнайдер«20» августа 2020 г. | Программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры (протокол № 13/1 от «25» июня 2020 г.)Заведующий кафедрой, д.п.н., профессор \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_Починкин А.В. |

**Малаховка 2020**

Рабочая программа разработана в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования - бакалавриат по направлению подготовки «Менеджмент» 38.03.02, утвержденным приказом Министерства образования и науки Российской Федерации № 7 от 12 января 2016 года (зарегистрирован Министерством юстиции Российской Федерации 9 февраля 2016 г., регистрационный номер № 41028) с учетом изменений, внесенных приказом Министерства образования и науки Российской Федерации № 444 от 20 апреля 2016 года «О внесении изменений в федеральные государственные образовательные стандарты высшего образования» (зарегистрирован Министерством юстиции Российской Федерации 23 мая 2016 г, регистрационный номер № 42205).

**Составитель рабочей программы:**

Симанис Ю.Н., старший преподаватель

Кафедры управления, экономики и

истории физической культуры и

спорта ФГБОУ МГАФК

**Рецензенты:**

Починкин А.В., д.п.н., профессор,

заведующий кафедрой

управления, экономики и

истории физической культуры и

спорта ФГБОУ ВО МГАФК

Верстина Н.Г., д.э.н., профессор,

заведующий кафедрой

«Менеджмент и инновации»

ФГБОУ ВО МГСУ

**1. Изучение дисциплины направлено на формирование следующих компетенций:**

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций: ОК-6, ПК-3.

# Планируемые результаты обучения.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Коды****формируемых компетенций** | **Содержание формируемых компетенций** | **Планируемые результаты обучения** |
| **ОК-6** | Способностью к самоорганизации и самообразованию | ***Знать:*** *Основы функционирования подсистем стратегического управления в экономических субъектах* ***Уметь:*** *Критически оценивать результаты своей профессиональной деятельности в области стратегического управления****Владеть:*** *Методами коммуникации в процессе подготовки и реализации стратегии* |
| **ПК-3** | Владением навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности | ***Знать:*** *Теоретические подходы к определению стратегий организации. Основные модели стратегического анализа****Уметь:*** *Разрабатывать показатели планов работы, применять нормативы для их определения в системе стратегического планирования на уровне структурных подразделений****Владеть:*** *Методами реализации основных функций стратегического управления в процессе планирования выполнения структурными подразделениями стратегических планов* |

1. **Место дисциплины в структуре образовательной программы:**

Дисциплина в структуре образовательной программы относится к *базовой* части.

В соответствии с рабочим учебным планом дисциплина изучается
в **6** и **7 семестрах** по *очной* форме обучения и в **4 семестре** по *заочной* форме обучения.

Вид промежуточной аттестации: **зачет** и **экзамен** - по очной форме обучения; **экзамен** - по заочной форме обучения.

1. **Объем дисциплины и виды учебной работы:**

*очная форма обучения*

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Вид учебной работы | Всего часов | семестры |
| 6 | 7 |
| **Контактная работа преподавателя с обучающимися** | **58** | **36** | **22** |
| В том числе: |  |  |  |
| Лекции | 22 | 12 | 10 |
| Семинары  | 36 | 24 | 12 |
| Промежуточная аттестация |  | зачет | экзамен |
| **Самостоятельная работа студента**  | **104** | **72** | **32** |
| Подготовка к экзамену |  **18** | **-** | **18** |
| **Общая трудоемкость** | **часы** | **180** | **108** | **72** |
| **зачетные единицы** | **5** | **3** | **2** |

*заочная форма обучения*

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Вид учебной работы | Всего часов | семестр |
| 4 |
| **Контактная работа преподавателя с обучающимися** | **24** | **24** |
| В том числе: |  |  |
| Лекции | 12 | 12 |
| Семинары  | 12 | 12 |
| Промежуточная аттестация |  | экзамен |
| **Самостоятельная работа студента**  | **156** | **156** |
| В том числе – контрольная работа | 40 | 40 |
| **Общая трудоемкость** | **часы** | **180** | **180** |
| **зачетные единицы** | **5** | **5** |

1. **Содержание дисциплины**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| №п/п | Тема (раздел) | Содержание раздела |
| 1 | Социально- политические и экономические предпосылки возникновения стратегического менеджмента.История развития и концепции стратегического менеджмента | * 1. Эволюция управленческой мысли организаций. Характеристика различных школ стратегического менеджмента. Этапы и направления развития методологии стратегического менеджмента
	2. Понятия «стратегический менеджмент» и «стратегия организации»: различные теоретические и практические походы

к их определениям* 1. Современные тенденции в стратегическом менеджменте
 |
| 2 | Основные понятия стратегического менеджмента.Стратегические установки организации. | * 1. Место стратегического менеджмента в системе управления организацией. Характеристика процесса стратегического менеджмента и его этапов
	2. Основные стратегические установки организации: миссия, видение, стратегия (стратегические направления деятельности организации), политика
	3. Принципы, преимущества и ограничения стратегического менеджмента. Объекты и этапы стратегического менеджмента
 |
| 3 | Стратегическое планирование и стратегическое целеполагание(1, 2–ая часть) | 3.1 Понятие о стратегическом планировании в организации. Сравнение стратегического планирования на трех уровнях экономических систем (макро-, мезо, микро- уровень)* 1. Понятие о стратегических целях. Особенности стратегических целей в зависимости от видения, миссии, стратегии и политики организации
	2. Иерархия целей. Правила построения дерева целей. Декомпозиция стратегических целей и методы формирования системы целей организации. SMART- технология разработки стратегических целей
	3. Система сбалансированных показателей в стратегическом управлении (ССП)

3.5 Стратегический выбор как центральное звено стратегического планирования и стратегического управления3.6 Понятие о сценарном планировании и сценарном моделировании. Типология сценариев в стратегическом планировании |
| 4 | Стратегический анализ и выбор стратегии.Внешняя среда (1-ая часть) | 4.1 Принципы, специфика и основные направления стратегического анализа. Объекты, особенности и этапы ситуационного стратегического анализа4.2. Стратегический анализ мезосреды как среды непосредственного воздействия на организацию. Концепция стратегических зон хозяйствования, и групп стратегического влияния4.3 Методы стратегического анализа внешней среды (макросреды). Внешняя среда, ее типы и их влияние на выбор стратегии организации. Компоненты внешней среды |
| 5 | Стратегический анализ и выбор стратегии. Внутренняя среда(2-ая часть) | 5.1 Стратегический анализ внутренней среды (микросреды) как вид управленческого анализа и методы его проведения* 1. Стратегический аудит как инструмент стратегического анализа на этапах выбора стратегии и ее корректировки
	2. Определение стратегического потенциала организации. Понятие о ключевых компетенциях, нематериальных и репутационных активах организации
 |
| 6 | Эталонные и базовые стратегии | * 1. Общее понятие об эталонных и базовых стратегиях. Типология эталонных и базовых стратегий
	2. Типология стратегий в соответствии с моделью пяти сил конкуренции М. Портера
	3. Типология стратегий развития организации Ф.Котлера. Особенности формирования корпоративной стратегии развития организации в различных СЗХ
	4. Типология стратегий по матрице И. Ансоффа «товар/рынок». Особенности реализации стратегий по матрице Ансоффа: цели; основные инструменты; источники роста
 |
| 7 | Стратегии организации по уровням управления(1, 2-ая часть) | 7.1 Типология стратегий по стратегической пирамиде И. Ансоффа. Классификация стратегий по уровню управления.7.2 Общие характеристики стратегий первого уровня. Стратегический портфель и портфельные стратегии7.3 Конкурентные стратегии как стратегии второго уровня. Понятие о конкурентоспособности и конкурентной позиции.* 1. Классификация стратегий третьего и четвертого уровней. Функциональные стратегии и их виды
	2. Линейные стратегии. Зоны ответственности различных уровней менеджмента за реализацию стратегий третьего и четвертого уровней
	3. Взаимосвязь стратегий, дифференцируемых по уровням управления с эталонными и базовыми стратегиями
 |
| 8 | Цикл стратегического управления | * 1. Понятие о стратегическом процессе и его цикличности. Процессный подход и его использование в стратегическом менеджменте
	2. Компоненты стратегического процесса: стратегический анализ, стратегическая оценка, стратегическое планирование, реализация стратегии, мониторинг, контроль и корректировка выбранной стратегии
	3. Стратегический мониторинг. Запланированная и реализуемая стратегия. Использование результатов мониторинга для корректировки стратегии
 |
| 9 | Стратегические решения и их место в стратегическом менеджменте (методы их обоснования) | * 1. Виды стратегических управленческих решений и методы обоснования решений (расчетно-аналитические, в том числе балансовый, нормативный; графо-аналитические, в том числе экстрополяционные; сетевые; регрессионно-аналитические, корреляции трендов и др; экономико-аналитические, в том числе методы линейного, нелинейного и динамического программирования, модели теории игр и теории массового обслуживания и др.; эвристические**,** в т.ч. методы экспертной

оценки метод сценариев и т.д. )* 1. Корпоративные стратегические решения, решения по

различным видам бизнеса организации, решения по функциональным областям |
| 10 | Методы и риски стратегического управления | 10.1 Методы стратегического управления на основе предвидения изменений: метод развития и использования накопленного общего потенциала в рамках сложившихся направлений деятельности; метод развития и использования накопленного общего потенциала в других направлениях деятельности; метод развития общего потенциала за счет его объемного увеличения. Организационно-управленческие нововведения* 1. Методы стратегического управления в реальном режиме времени: метод управления посредством ранжирования стратегических задач, управления в условиях стратегических неожиданностей; управления по «слабым сигналам», указывающим на возможную тенденцию, управления по «сильным сигналам» со слабым временным ресурсом на реакцию
	2. Понятие рисков в стратегическом управлении организацией. Классификация рисков и их идентификация. Использование данных мониторинга деятельности организации для выявления рисков, индикаторы рисков
	3. Методы количественной оценки рисков при выборе стратегии и в ходе ее реализации. Формирование решений по минимизации рисков по стадиям процесса стратегического управления. Технологии минимизации рисков в стратегическом управлении
	4. Риски в оценке стоимости организации. Обоснование инвестиций на выполнение стратегии с учетом рисков
 |
| 11 | Реализация стратегии организации. Корректировка стратегии | * 1. Идентификация запланированной и альтернативных стратегий. Выявление проблем при реализации запланированной стратегии и возможности альтернативных стратегий. Анализ расхождений между запланированной и альтернативными стратегиями
	2. Определение мероприятий по преодолению расхождений между запланированной и альтернативными стратегиями: уточнение стратегий, корректировка стратегий. Выработка решений по результатам стратегического аудита
 |
| 12 | Организационно- экономические аспекты стратегического менеджмента | * 1. Оценка соответствия системы управления принятой стратегии организации. Приведение в соответствие структуры и стратегии организации.
	2. Оценка готовности организации к реализации стратегических целей. Мотивация персонала к выполнению стратегии. Корректировка внутренних регламентов деятельности и должностных инструкций
 |

1. **Разделы дисциплины и виды учебной работы:**

*очная форма обучения*

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| № п/п | Наименование разделов дисциплины | Виды учебной работы | Всегочасов |
| Л | СЗ | СРС |
| 1 | Социально-политические и экономические предпосылки возникновения стратегического менеджмента. История развития и концепции стратегического менеджмента | 2 | 4 | 8 | 14 |
| 2 | Основные понятия стратегического менеджмента. Стратегические установки организации | 2 | 2 | 8 | 12 |
| 3 | Стратегическое планирование и стратегическое целеполагание (1, 2–ая часть) | 2 | 4 | 8 | 14 |
| 4 | Стратегический анализ и выбор стратегии. Внешняя среда (1-ая часть) | 2 | 2 | 8 | 12 |
| 5 | Стратегический анализ и выбор стратегии. Внутрення среда(2-ая часть) | 2 | 4 | 8 | 14 |
| 6 | Эталонные и базовые стратегии | 2 | 2 | 8 | 12 |
| 7 | Стратегии организации по уровням управления (1, 2-ая часть) | 2 | 4 | 8 | 14 |
| 8 | Цикл стратегического управления | 2 | 2 | 10 | 14 |
| 9 | Стратегические решения и их место в стратегическом менеджменте ( методы их обоснования) | 2 | 4 | 8 | 14 |
| 10 | Методы и риски стратегического планирования | 2 | 2 | 10 | 14 |
| 11 | Реализация стратегии организации. Корректировка стратегии | - | 4 | 10 | 14 |
| 12 | Организационно-экономические аспекты стратегического менеджмента | 2 | 2 | 10 | 14 |
| Итого: | **22** | **36** | **104** | **162** |
| Подготовка к экзамену |  **18** |
| Всего: | **180** |

*заочная форма обучения*

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| № п/п | Наименование разделов дисциплины | Виды учебной работы | Всегочасов |
| Л | СЗ | СРС |
| 1 | Социально-политические и экономические предпосылки возникновения стратегического менеджмента. История развития и концепции стратегического менеджмента | 1 | 1 | 13 | 15 |
| 2 | Основные понятия стратегического менеджмента. Стратегические установки организации | 1 | 1 | 13 | 15 |
| 3 | Стратегическое планирование и стратегическое целеполагание (1, 2–ая часть) | 1 | 1 | 13 | 15 |
| 4 | Стратегический анализ и выбор стратегии. Внешняя среда (1-ая часть) | 1 | 1 | 13 | 15 |
| 5 | Стратегический анализ и выбор стратегии. Внутрення среда (2-ая часть) | 1 | 1 | 13 | 15 |
| 6 | Эталонные и базовые стратегии | 1 | 1 | 13 | 15 |
| 7 | Стратегии организации по уровням управления (1, 2-ая часть) | 1 | 1 | 13 | 15 |
| 8 | Цикл стратегического управления | 1 | 1 | 13 | 15 |
| 9 | Стратегические решения и их место в стратегическом менеджменте ( методы их обоснования) | 1 | 1 | 13 | 15 |
| 10 | Методы и риски стратегического планирования | 1 | 1 | 13 | 15 |
| 11 | Реализация стратегии организации. Корректировка стратегии | 1 | 1 | 13 | 15 |
| 12 | Организационно-экономические аспекты стратегического менеджмента | 1 | 1 | 13 | 15 |
| Итого: | **12** | **12** | **156** | **180** |

1. **Перечень основной и дополнительной литературы, необходимый для освоения дисциплины:**
	1. **Основная литература**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| № п/п | Наименование | Кол-во экземпляров |
| библиотека | кафедра |
| 1. | Клавсуц И.Л. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс]: учебник/ Клавсуц И.Л., Русин Г.Л., Цомаева И.В.— Электрон. текстовые данные.— Новосибирск: Новосибирский государственный технический университет, 2014.— 188 c.— Режим доступа: [http://www.iprbookshop.ru/45034.html.— ЭБС «IPRbooks»](http://www.iprbookshop.ru/45034.html.%E2%80%94%20%D0%AD%D0%91%D0%A1%20) | - | - |
| 2. | Воронин А.Д. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Воронин А.Д., Королев А.В. — Электрон. текстовые данные. — Минск: Вышэйшая школа, 2014. — 176 c. — Режим доступа: http://www. iprbookshop.ru/ 35549.html. — ЭБС «IPRbooks» | - | - |

* 1. **Дополнительная литература**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| № п/п | Наименование | Кол-во экземпляров |
| библиотека | кафедра |
| 1. | Сейранов С. Г. Стратегический менеджмент высшего профессионального образования в сфере физической культуры и спорта / С. Г. Сейранов // Теория и практика управления физической культурой и спортом. - Малаховка, 2005. - С. 44-57. | 20 | - |
| 2. | Стратегический менеджмент [Электронный ресурс]: учебное пособие/ М.И. Горевая [и др.].— Электрон. текстовые данные.— Новосибирск: Новосибирский государственный технический университет, 2010.— 203 c.— Режим доступа: [http://www.iprbookshop.ru/45035.html.— ЭБС «IPRbooks»](http://www.iprbookshop.ru/45035.html.%E2%80%94%20%D0%AD%D0%91%D0%A1%20) | - | - |
| 3. | Ополченова Е.В. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс]: методические рекомендации по выполнению курсовой работы / Ополченова Е.В. — Электрон. текстовые данные. — Москва: Российская международная академия туризма, Университетская книга, 2016. — 80 c. — Режим доступа: [http://www.iprbookshop.ru/51870.html. — ЭБС «IPRbooks»](http://www.iprbookshop.ru/51870.html.%20%E2%80%94%20%D0%AD%D0%91%D0%A1%20) | - | 1 |

**7. Перечень ресурсов информационно-коммуникационной сети «Интернет». Информационно-справочные и поисковые системы, профессиональные базы данных:**

1. Электронная библиотечная система ЭЛМАРК (МГАФК) <http://lib.mgafk.ru>
2. Электронно-библиотечная система Elibrary <https://elibrary.ru>
3. Электронно-библиотечная система издательства "Лань" <https://Lanbook.com>
4. Электронно-библиотечная система IPRbooks <http://www.iprbookshop.ru>
5. Электронно-библиотечная система «Юрайт» <https://biblio-online.ru>
6. Электронно-библиотечная система РУКОНТ <https://rucont.ru/>
7. Министерство образования и науки Российской Федерации <https://minobrnauki.gov.ru/>
8. Федеральная служба по надзору в сфере образования и науки <http://obrnadzor.gov.ru/ru/>
9. Федеральный портал «Российское образование» <http://www.edu.ru>
10. Информационная система «Единое окно доступа к образовательным ресурсам» <http://window.edu.ru>
11. Федеральный центр и информационно-образовательных ресурсов <http://fcior.edu.ru>
12. Учебные материалы Федерального образовательного портала – экономика, социология, менеджмент [http://www.ecsocman.edu.ru](http://www.ecsocman.edu.ru/)
13. **Материально-техническое обеспечение дисциплины:**
	1. *Перечень специализированных аудиторий (спортивных сооружений), имеющегося оборудования и инвентаря, компьютерной техники*

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **№ п\п** | **Наименование дисциплины** **в соответствии** **с УП** | **Наименование специальных помещений и помещений для самостоятельной работы** | **Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы** |
| 1 | Стратегический менеджмент | Аудитория для проведения занятий лекционного типа (лекционный зал № 1, № 2) | Электронно-интерактивная доска, мультимедийное оборудование, колонки для усиления звука, микрофоны, экран |
| Учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа, текущей и промежуточной аттестации (1-101) | Мультимедийное оборудование, экран; демонстрационные учебно-наглядные пособия |
| Аудитория для групповых и индивидуальных консультаций (1-216) | Компьютер с выходом в интернет, МФУ, учебно-методическая литература |
| Помещение для самостоятельной работы (1-216) | Компьютер с выходом в интернет, МФУ, учебно-методическая литература |

* 1. *Программное обеспечение:*

В качестве программного обеспечения используется офисное программное обеспечение с открытым исходным кодом под общественной лицензией GYULGPL Libre Office или одна из лицензионных версий «Microsoft Office».

*8.3. Изучение дисциплины инвалидами и обучающимися с ограниченными возможностями здоровья* осуществляется с учетом особенностей психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья обучающихся. Для данной категории обучающихся обеспечен беспрепятственный доступ в учебные помещения Академии. Созданы следующие специальные условия:

*8.3.1. для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по зрению:*

*-* обеспечен доступ обучающихся, являющихся слепыми или слабовидящими к зданиям Академии;

- электронный видео увеличитель "ONYX Deskset HD 22 (в полной комплектации);

- портативный компьютер с вводом/выводом шрифтом Брайля и синтезатором речи;

- принтер Брайля;

- портативное устройство для чтения и увеличения.

*8.3.2. для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по слуху:*

*-* акустическая система Front Row to Go в комплекте (системы свободного звукового поля);

*-* «ElBrailleW14J G2;

- FM-приёмник ARC с индукционной петлей;

- FM-передатчик AMIGO T31;

- радиокласс (радиомикрофон) «Сонет-РСМ» РМ- 2-1 (заушный индуктор и индукционная петля).

*8.3.3. для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, имеющих нарушения опорно-двигательного аппарата:*

*-* автоматизированное рабочее место обучающегося с нарушением ОДА и ДЦП (ауд. №№ 120, 122).

*Приложение к рабочей программе дисциплины*

*«Стратегический менеджмент»*

Министерство спорта Российской Федерации

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение

высшего образования

«Московская государственная академия физической культуры»

Кафедра управления, экономики и истории физической культуры и спорта

УТВЕРЖДЕНО

решением Учебно-методической комиссии

протокол № 7 от «20» августа 2020 г.

Председатель УМК,

проректор по учебной работе

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_А.Н. Таланцев

**Фонд оценочных средств**

**по дисциплине**

**«СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ»**

**Направление подготовки**

[**38.03.02**](http://mgafk.ru/uchebnie_materiali/download/034300.62annotatsiioop.pdf) **«МЕНЕДЖМЕНТ»**

**ОПОП:**

*«Менеджмент организации»*

**Квалификация выпускника**

*бакалавр*

**Форма обучения**

очная / заочная

Рассмотрено и одобрено на заседании кафедры

(протокол № 13/1 от «25» июня 2020 г.)

Зав. кафедрой, профессор \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ А.В. Починкин

Малаховка 2020

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ**

1. **Паспорт фонда оценочных средств**

|  |  |
| --- | --- |
| Компетенция | Индикаторы достижения |
| *ОК-6*Способность к самоорганизации и самообразованию | *Знает:* - основы функционирования подсистем стратегического управления в экономических субъектах *Умеет:*- критически оценивать результаты своей профессиональной деятельности в области стратегического управления *Имеет опыт:* - владения методами коммуникации в процессе подготовки и реализации стратегии  |
| *ПК-3* Владение навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности | *Знает:* - теоретические подходы к определению стратегий организации;- основные модели стратегического анализа*Умеет:*- разрабатывать показатели планов работы, применять нормативы для их определения в системе стратегического планирования на уровне структурных подразделений*Имеет опыт:* - владения методами реализации основных функций стратегического управления в процессе планирования выполнения структурными подразделениями стратегических планов  |

1. **Типовые контрольные задания:**
	1. ***Перечень вопросов для промежуточной аттестации***

**ОК-6.** *Знает:* основы функционирования подсистем стратегического управления в экономических субъектах.

**ПК-3.***Знает:* теоретические подходы к определению стратегий организации; основные модели стратегического анализа.

**2.1.1. Перечень вопросов для зачета:**

1. SMART- технология разработки стратегических целей
2. SWOT анализ деятельности организации
3. Базовые стратегии организации и их характеристики.
4. Бизнес - стратегии организации: характеристика и особенности формирования
5. Виды конкурентной стратегии по М. Портеру
6. Декомпозиции стратегическим целям по уровню управления
7. Иерархия стратегий организации
8. Классификация видов стратегий организаций
9. Корректировки стратегии организации в процессе ее выполнения
10. Матрица Бостонской консалтинговой группы «рост-доля рынка»
11. Методика оценки привлекательности отрасли И. Ансоффа
12. Методы обоснований стратегических решений
13. Модель анализа конкурентых сил по гарвардской школе бизнеса
14. Мониторинг реализации стратегии организаций
15. Определение ключевых факторов успеха (КФУ) реализации стратегии
16. Определение стратегических целей организации.
17. Организация исполнения принятой стратегии
18. Организация как объект стратегического менеджмента
19. Основные направления стратегического анализа
20. Основные этапы становления стратегического менеджмента.
21. Особенности стратегического планирования в 21-ом веке
22. Оценка эффективности стратегии организации
23. Планируемые и реализуемые стратегии организации
24. Понятие «стратегия организации»
25. Понятие «корпоративная стратегия»
26. Понятие «стратегическое планирование»
27. Понятие « видения» организация и его роль в стратегическом управлении
28. Понятие «стратегических зон хозяйствования» (СЗХ), подходы к их определению
29. Понятие о стратегическом процессе и цикличности в стратегическом управлении
30. Понятие эталонных и базовых стратегий
31. Предпосылки возникновения стратегического менеджмента.
32. Роль инновации в стратегии диверсификации
33. Система сбалансированных показателей (ССП) в стратегическом управлении
34. Система стратегического управления организации: основные компонеты и принципы формирования
35. Стейкхолдейрский подход при формировании стратегии организации
36. Стратегии конгломеративной диверсификации организации
37. Стратегические управленческие решения
38. Стратегия лидерства по затратам: отличительные особенности
39. Стратегия горизонтальной интеграции организаций
40. Стратегия дифференциации: отличительные особенности
41. Стратегия интегрированного роста организации
42. Стратегия сокращения организации
43. Структура и характеристики внешней среды организации
44. Структура и характеристики внутренней среды организации
45. Уровни управления организации, характеристика стратегического управления в этой системе
46. Формирование стратегических целей деятельности организации
47. Функциональная стратегия. организации
48. Характеристика различных школ стратегического менеджмента
49. Цепочка ценностей М. Портера. ,ее использование в стратегическом управлении
50. Этапы цикла стратегического управления организации

**2.1.2. Перечень вопросов для экзамена:**

1. Эволюция управленческой мысли организаций
2. Характеристика различных школ стратегического менеджмента
3. Этапы и направления развития методологии стратегического менеджмента
4. Понятия «стратегический менеджмент» и «стратегия организации»: различные теоретические и практические походы к их определениям
5. Современные тенденции в стратегическом менеджменте
6. Место стратегического менеджмента в системе управления организацией
7. Характеристика процесса стратегического менеджмента и его этапов
8. Основные стратегические установки организации
9. Принципы, преимущества и ограничения стратегического менеджмента
10. Объекты и этапы стратегического менеджмента
11. Понятие о стратегическом планировании в организации
12. Сравнение стратегического планирования на трех уровнях экономических систем (макро-, мезо, микро- уровень)
13. Понятие о стратегических целях
14. Особенности стратегических целей в зависимости от видения, миссии, стратегии и политики организации
15. Иерархия целей. Правила построения дерева целей
16. Декомпозиция стратегических целей и методы формирования системы целей организации
17. SMART- технология разработки стратегических целей
18. Система сбалансированных показателей в стратегическом управлении (ССП)
19. Стратегический выбор как центральное звено стратегического планирования и стратегического управления
20. Понятие о сценарном планировании и сценарном моделировании
21. Типология сценариев в стратегическом планировании
22. Принципы, специфика и основные направления стратегического анализа
23. Объекты, особенности и этапы ситуационного стратегического анализа
24. Стратегический анализ мезосреды как среды непосредственного воздействия на организацию
25. Концепция стратегических зон хозяйствования, и групп стратегического влияния
26. Методы стратегического анализа внешней среды (макросреды)
27. Внешняя среда, ее типы и их влияние на выбор стратегии организации
28. Компоненты внешней среды
29. Стратегический анализ внутренней среды (микросреды) как вид управленческого анализа и методы его проведения
30. Стратегический аудит как инструмент стратегического анализа на этапах выбора стратегии и ее корректировки
31. Определение стратегического потенциала организации
32. Понятие о ключевых компетенциях, нематериальных и репутационных активах организации
33. Общее понятие об эталонных и базовых стратегиях
34. Типология эталонных и базовых стратегий
35. Типология стратегий в соответствии с моделью пяти сил конкуренции М. Портера
36. Типология стратегий развития организации Ф.Котлера
37. Особенности формирования корпоративной стратегии развития организации в различных СЗХ
38. Типология стратегий по матрице И. Ансоффа «товар/рынок»
39. Особенности реализации стратегий по матрице Ансоффа: цели; основные инструменты; источники роста
40. Типология стратегий по стратегической пирамиде И. Ансоффа
41. Классификация стратегий по уровню управления
42. Общие характеристики стратегий первого уровня
43. Стратегический портфель и портфельные стратегии
44. Конкурентные стратегии как стратегии второго уровня
45. Понятие о конкурентоспособности и конкурентной позиции
46. Классификация стратегий третьего и четвертого уровней
47. Функциональные стратегии и их виды
48. Линейные стратегии. Зоны ответственности различных уровней менеджмента за реализацию стратегий третьего и четвертого уровней
49. Взаимосвязь стратегий, дифференцируемых по уровням управления с эталонными и базовыми стратегиями
50. Понятие о стратегическом процессе и его цикличности
51. Процессный подход и его использование в стратегическом менеджменте
52. Компоненты стратегического процесса: стратегический анализ, стратегическая оценка, стратегическое планирование, реализация стратегии, мониторинг, контроль и корректировка выбранной стратегии
53. Стратегический мониторинг. Запланированная и реализуемая стратегия
54. Использование результатов мониторинга для корректировки стратегии
55. Виды стратегических управленческих решений и методы обоснования решений
56. Корпоративные стратегические решения, решения по различным видам бизнеса организации, решения по функциональным областям
57. Методы стратегического управления на основе предвидения изменений
58. Организационно-управленческие нововведения
59. Методы стратегического управления в реальном режиме времени
60. Понятие рисков в стратегическом управлении организацией
61. Классификация рисков и их идентификация
62. Использование данных мониторинга деятельности организации для выявления рисков, индикаторы рисков
63. Методы количественной оценки рисков при выборе стратегии и в ходе ее реализации
64. Формирование решений по минимизации рисков по стадиям процесса стратегического управления
65. Технологии минимизации рисков в стратегическом управлении.
66. Риски в оценке стоимости организации
67. Обоснование инвестиций на выполнение стратегии с учетом рисков
68. Идентификация запланированной и альтернативных стратегий
69. Выявление проблем при реализации запланированной стратегии и возможности альтернативных стратегий
70. Анализ расхождений между запланированной и альтернативными стратегиями
71. Определение мероприятий по преодолению расхождений между запланированной и альтернативными стратегиями: уточнение стратегий, корректировка стратегий
72. Выработка решений по результатам стратегического аудита
73. Оценка соответствия системы управления принятой стратегии организации
74. Приведение в соответствие структуры и стратегии организации
75. Оценка готовности организации к реализации стратегических целей
76. Мотивация персонала к выполнению стратегии
77. Корректировка внутренних регламентов деятельности и должностных инструкций

**ТЕМЫ РЕФЕРАТОВ**

Студенты получают темы рефератов вначале изучения тем дисциплины в соответствии с учебным графиком. Защита рефератов осуществляется на семинарских занятиях.

**Раздел 1.**

1. Характеристика различных школ стратегического менеджмента
2. Этапы и направления развития методологии стратегического менеджмента..
3. Современные тенденции в стратегическом менеджменте

# Раздел 2.

1. Место стратегического менеджмента в системе управления организацией**.**
2. Содержание и структура стратегического менеджмента.
3. Объекты и этапы стратегического менеджмента.

# Раздел 3.

1. Сравнение стратегического планирования на трех уровнях экономических систем ( макро-,мезо-, микро- уровень**)**.
2. Миссия спортивной организации в современных условиях.
3. SMART-технология разработки стратегических целей.

# Раздел 4.

1. Система сбалансированных показателей в стратегическом управлении (ССП).
2. Типология сценариев в стратегическом планировании
3. Стратегический выбор как центральное звено стратегического стратегического управления.

# Раздел 5.

1. Стратегический анализ мезосреды как среды непосредственного воздействия на организацию
2. Концепция стратегических зон хозяйствования, и групп стратегического влияния
3. Ситуационный стратегический анализ как важная часть разработки стратегии.

# Раздел 6.

1. Стратегический аудит как инструмент стратегического анализа.
2. Стратегический анализ внутренней среды как вид управленческого анализа
3. Стратегического потенциал спортивной организации.

# Раздел 7.

1. Типология эталонных и базовых стратегий
2. Особенности реализации стратегий по матрице И. Ансоффа.
3. Особенности формирования стратегии развития в различных СЗХ организации.

# Раздел 8.

1. Типология стратегий по стратегической пирамиде И. Ансоффа.
2. Стратегический портфель и портфельные стратегии.
3. Стратегии первого и второго уровня.

# Раздел 9.

1. Классификация стратегий третьего и четвертого уровней.
2. Зоны ответственности различных уровней менеджмента за реализацию стратегий третьего и четвертого уровней

# Раздел 10.

1. Процессный подход и его использование в стратегическом менеджменте.
2. Цикл стратегического управления спортивной организацией.
3. Стратегический мониторинг как часть стратегического управления.

# Раздел 11.

1. Методы обоснования стратегических решений в управлении спортивной организации
2. Виды стратегических управленческих решений в спортивной организации.
3. Разработка стратегических управленческих решений по функциональным областям управления спортивной организации.

# Раздел 12.

1. Методы принятия стратегических решений в режиме реального времени.
2. Методы принятия стратегических решений на основе предвидения изменений
3. Управление по «слабым» и «сильным» сигналам в стратегическом управлении

**ВОПРОСЫ ДЛЯ КОЛЛОКВИУМА**

**Раздел 1.**

1. Чем вызвана потребность современной организации в стратегическом менеджменте?

2. Сформулируйте основные принципы новой управленческой парадигмы.

3. Покажите отличие принципов стратегического планирования от традиционного рационалистического.

4. Что такое стратегическое управление, и какие задачи оно решает?

5. Охарактеризуйте этапы развития стратегического подхода.

**Раздел 2.**

1. Раскройте содержание и структуру стратегического менеджмента.

2. Охарактеризуйте стратегическое планирование как основу стратегического менеджмента.

3. Охарактеризуйте основные понятия стратегического менеджмента.

4. Охарактеризуйте процесс стратегического управления.

5 .Объясните принципы стратегического управления

6.Объясните принципы формирования стратегии.

**Раздел 3.**

1.Дайте определение стратегическому видению.

2.Охарактеризуйте процесс определения стратегий бизнеса.

3.Охарактеризуйте процесс формулирования миссии.

4.Охарактеризуйте процесс установления целей.

5.Дайте определение цели.

6.Укажите направления установления целей.

7.Сформулируйте требования к целям.

8.Укажите способы установления целей.

Раздел 4.

1.Раскройте понятие «Система сбалансированных показателей»

2. Опишите процесс каскадирования стратегических целей в системе сбалансированных показателей

3.Приведите примеры системы сбалансированных показателей для спортивной организации.

4. Какие факторы эффективности развития спортивной организации должны быть учтены в системе сбалансированных показателей ?

5. Что такое стратегическая карта в системе сбалансированных показателей ?

**Раздел 5.**

1. .Какие конкурентные силы действуют в отрасли, и каково их влияние на стратегию спортивной организации ?

2. Что вызывает изменения в структуре конкурентных сил в спортивной отрасли и в окружающей спортивную организацию среде?

3. Какие спортивные организации имеют наиболее сильные и слабые конкурентные позиции?

4. Как можно спрогнозировать следующий наиболее вероятный стратегический шаг конкурентов?

5. .Какие факторы являются ключевыми факторами успеха в конкурентной борьбе?

6. Является ли спортивная отрасль привлекательной, и каковы ее перспективы по обеспечению высокого уровня прибыли?

**Раздел 6.**

1. Охарактеризуйте процессстратегический анализ внутренней среды (микросреды).

2. Каково содержание стратегического аудита на этапах выбора стратегии и ее корректировки ?

3. Из чего складывается стратегический потенциал организации ?

4. Понятие ключевых компетенций спортивной организации

5. Понятия нематериальных и репутационных активов спортивной организации

**Раздел 7.**

1. Приведите типологию эталонных и базовых стратегий

2.Охарактеризуйте стратегии в соответствии с моделью пяти сил конкуренции М. Портера

3.Охарактеризуйте стратегии развития организации Ф. Котлера

4. Охарактеризуйте стратегий по матрице И. Ансоффа «товар/рынок»

5. Особенности формирования корпоративной стратегии развития организации в различных СЗХ

**Раздел 8.**

1. Понятие стратегий первого уровня и особенности их формирования

2. Понятие стратегий второго уровня и особенности их формирования

3. Порядок формирования стратегического портфеля спортивной организации.

4. Понятия портфельных стратегий

5. Понятие конкурентоспособности и конкурентной позиции. .

**Раздел 9.**

1. Понятие стратегий третьего уровня и особенности их формирования

2. Понятие стратегий четвертого уровня и особенности их формирования

3. Порядок определения зон ответственности различных уровней менеджмента за реализацию стратегий третьего и четвертого уровней

4. Взаимосвязь стратегий , дифференцируемых по уровням управления с базовыми стратегиями

5. Взаимосвязь стратегий , дифференцируемых по уровням управления с эталонными стратегиями.

**Раздел 10.**

1. Почему в управлении спортивной организации практикуется цикл стратегического управления?

2. Из чего складывается процесс стратегического управления ?

3. Охарактеризуйте компоненты стратегического процесса.

4. Охарактеризуйте использование процессный подход и его использование в стратегическом менеджменте.

5.Прокомментируйте использование результатов мониторинга для корректировки стратегии.

**Раздел 11.**

1. Какие виды стратегических управленческих решений формируются в спортивной организации ?

2. Какие методы обоснования стратегических решений применяются в управлении спортивной организации ?

3. Прокомментируйте понятие «корпоративные стратегические решения».

4. На каких этапах стратегического управления применяются стратегические управленческие решения ?

5. Как дифференцируются стратегические управленческие решения относительно функциональных областей управления спортивной организации ?

**Раздел 12.**

1. Понятие «методы стратегического управления».

2. Методы на основе предвидения изменений : содержание и сфера использования.

3. Методы ,используемые в режиме реального времени: содержание и сфера использования.

4. Управление по «слабым» и «сильным» сигналам в стратегическом управлении.

5. Выбор методов стратегического управления в конкретной управленческой ситуации.

* 1. ***Тестовые задания***

**ОК-6.** *Знает:* основы функционирования подсистем стратегического управления в экономических субъектах.

**ПК-3.***Знает:* теоретические подходы к определению стратегий организации; основные модели стратегического анализа.

**1. Какая из представленных концепций стратегического менеджмента дает минимальную эффективность?**а) управление на основе предвидения изменений
б) управление на основе экстраполяции
в) управление на основе реакции на изменения
г) нет верного ответа
**2. Стратегия это …**а) программа достижения конкурентного преимущества на целевых рынках
б) комплекс принимаемых менеджментом решений по размещению ресурсов предприятия и достижению конкурентных преимуществ на целевых рынках
в) определение основных заинтересованных групп, потребности которых стремиться удовлетворить предприятие
г) вариант а и в
**3. Какие виды стратегии различаются в зависимости от объекта управления?**а) наступательная и оборонительная
б) низких издержек, дифференциации и фокусировки
в) отраслевая, конкурентная и локальная
г) корпоративная, бизнес, функциональная.
**4. Основной недостаток модели Портера состоит в …**а) длительный период разработки
б) широта охвата
в) неточность
г) субъективность
**5. Стратегический анализ внешней среды не позволяет ответить на вопрос:**а) какие конкурентные силы действуют в отрасли и насколько они сильны
б) какие экономические характеристики имеют первостепенное значение для отрасли
в) может ли компания конкурировать по стоимости
г) варианты а и б
**6. Какое ресурсное требование необходимо соблюдать при реализации стратегии лидерства по издержкам?**
а) дизайн и конструирование продукции, легкой в производстве
б) высокие производственные и инженерные навыки
в) наличие строго контроля за производственным процессом и трудовыми ресурсами
г) все здесь перечисленные
**7. Стратегия дифференциации лучше всего работает, когда** …
а) требования покупателей к каждому отдельному продукту и их использованию различны
б) покупатели мало ощущают замену продавца и предпочитают приобретать товар по наилучшей цене
в) у производителя практически нет способов разнообразить свой продукт
г) варианты а и в
**8. Что из ниже перечисленного не является способом проведения наступательной стратегии?**а) "партизанские" действия
б) наступление за пределами существующего рынка
в) снижение стимула получения прибыли
г) упреждающие действия
**9. Применение наступательной стратегии путем наступления на сильные стороны конкурентов имеет целью:**а) возможность получения доли рынка путем превосходства над сильными сторонами более слабых конкурентов
б) возможность свести на нет конкурентное преимущество одного или нескольких конкурентов
в) добиться разбалансирования работы конкурента, рассредоточения его внимания на многие направления и заставить его манипулировать ресурсами
г) вариант а и б
**10. Что выступает в качестве основного барьера входа на рынок новых предприятий:**а) лояльность покупателей к торговой марке
б) экономия масштаба
в) доступ к распределительным каналам
г) все варианты верны
**11. Стратегическая бизнес-единица – это:**а) штабной отдел, где разрабатываются стратегические планы
б) подразделение компании, ориентированное на будущее
в) подразделение компании, занимающееся достаточно четко установленным бизнесом со своими стратегическими целями и задачами
г) подразделение, специализирующееся на выполнении определенных функций
**12. Что из ниже перечисленного не является методом анализа внешней среды:**а) модель 5-ти сил Портера
б) анализ стратегических групп
в) определение ключевых факторов успеха
г) SWOT-анализ
**13. Изменения многолетнего темпа развития отрасли относятся:**а) к основным экономическим особенностям отрасли
б) к движущим силам отрасли
в) к переменным силам
г) нет верного ответа
**14. Самой мощной среди пяти сил конкуренции (в модели Портера) является:**а) соперничество среди конкурирующих продавцов
б) сила конкуренции товаров-заменителей
в) сила конкуренции потенциальных новичков
г) сила поставщиков
д) сила покупателей
**15. Какое организационное требование не является обязательным для реализации стратегии низких издержек**а) четкая структура организации и распределение обязанностей
б) строгий контроль за издержками
в) обязательное перевыполнение планов по выпуску продукции
г) вариант а и б
**16. Наиболее очевидными показателями стратегического и фи¬нансового положения компании являются:**а) рыночная доля компании и ее место в отрасли
б) повышаются или понижаются размеры прибыли и каковы они по сравнению с соответствующими показателями конкурентов
в) тенденция изменения чистой прибыли на инвестиции
г) все в совокупности
**17. Какой фактор может лежать в основе стратегии дифференциации**
а) сбыт продукции в комплексе с сопутствующими услугами, которые не предоставляются в полной мере конкурирующими фирмами
б) соединение усилий по реальному выделению своей продукции в качестве особенной с обеспечением узнаваемости продукции на рынке
в) обеспечение высокого качества продукта и его специфических потребительских свойств
г) все здесь перечисленные
**18. Стратегической целью стратегии лидерства по издержкам является:**а) ориентация на весь рынок
б) понимающий ценности покупатель
в) узкая рыночная ниша, где потребности и вкусы покупателей сильно отличаются от остального рынка
г) все варианты верны
**19. Применение наступательной стратегии путем многопланового наступления имеет целью:**а) возможность получения доли рынка путем превосходства над сильными сторонами более слабых конкурентов
б) возможность свести на нет конкурентное преимущество одного или нескольких конкурентов
в) добиться разбалансирования работы конкурента, рассредоточения его внимания на многие направления и заставить его манипулировать ресурсами
г) вариант а и б
**20. На какой из вопросов не позволяет ответить SWOT-анализ**
а) Использует ли компания внутренние сильные сторон или отличительные преимущества в своей стратегии и какие из сильных сторон могут стать отличительными преимуществами
б) Какие ключевые факторы будут определять конкурентный успех
в) Какие угрозы должны в первую очередь беспокоит менеджмент и какие стратегические действия должен он предпринять для защиты
г) Варианты а и б

* 1. ***Кейсы, ситуационные задачи, практические задания***

**ОК-6.** *Умеет:* критически оценивать результаты своей профессиональной деятельности в области стратегического управления.

*Имеет опыт:* владения методами коммуникации в процессе подготовки и реализации стратегии.

**ПК-3.***Умеет:* разрабатывать показатели планов работы, применять нормативы для их определения в системе стратегического планирования на уровне структурных подразделений.

*Имеет опыт:* владения методами реализации основных функций стратегического управления в процессе планирования выполнения структурными подразделениями стратегических планов.

**КЕЙС № 1**

Каждый из двух видов бизнеса Корпорации А можно кратко охарактеризовать следующим образом:

Бизнес А: Бизнес достаточно молодой, находится на стадии освоения рынка товаров, основанных на новейших технологиях. Энергично осуществляется поиск новых потребителей своей инновационной продукции. Объем продаж растет достаточно быстро, но ощутимой прибыли пока нет. Поток денежной наличности отрицательный, так как фирма инвестирует наличность в развитие данного вида бизнеса.

Независимо от поведения своих конкурентов данный вид бизнеса сам выбирает стратегии поведения на рынке, так как имеет определенные преимущества перед конкурентами, относительная доля рынка достаточно высокая, но абсолютного преимущества на рынке бизнес пока не имеет.

Бизнес Б: Покупатели постепенно теряют интерес к продукции данного бизнеса, так как продукция бизнеса вытесняется с рынка более совершенными и инновационными товарами бизнеса А. Происходит заметное падение спроса, уменьшение числа конкурентов и сужение ассортимента выпускаемой продукции. В результате у бизнеса практически отсутствуют важные ресурсы для его поддержания, он имеет целый ряд слабых сторон, мешающих ему приносить ощутимую прибыль Корпорации А.

Используя данную информацию:

А) определите стадии зрелости и конкурентные позиции данных отраслей Корпорации А;

Б) определите положение каждого вида бизнеса на матрице модели ADL/LC;

В) осуществите «естественный выбор» стратегии развития каждого бизнеса в соответствии с его позицией на матрице.

**КЕЙС № 2**

Вы изучили, что исходным этапом процесса разработки стратегии является анализ стратегических факторов среды, в которой действует предприятие.

На основании изученного материала, а, также применяя источники дополнительной литературы, составьте перечень слабых и сильных сторон организации (предприятия), с деятельностью которого Вы знакомы, а также список конкретных возможностей и угроз, имеющих место или только зарождающихся в окружении данной организации.

**КЕЙС № 3**

Молочный комбинат «Здоровье» производит молочную продукцию. Продукция комбината пользуется спросом, и руководство планирует увеличить объемы производства в отчетном году, а также расширить ассортимент молочной продукции. В рамках этого продолжает развиваться программа "Школьное молоко", а также проводится техническое усовершенствование производственных мощностей.

C этого года на предприятии внедрен новый проект "Тетра Фино Асептик", в соответствии с которым введена в действие новая упаковочная линия. Это позволяет увеличить срок годности молочных продуктов до 30 дней.

На основании имеющихся данных, предложите некоторые мероприятия, которые помогут совершенствовать: А) сбытовую политику предприятия; Б) коммуникационную политику.

Обозначьте проблемы, которые могут возникнуть у данного предприятия при разработке сбытовой и коммуникационной политики.

**ТЕМАТИКА КОНТРОЛЬНЫХ РАБОТ**

**Раздел 1.**

1.Этапы и направления развития стратегического менеджмента.

2.Основные принципы новой управленческой парадигмы

3.Отличие принципов стратегического планирования от традиционного рационалистического

4.Особенности школ стратегического менеджмента

5. Современная парадигма стратегического менеджмента

**Раздел 2.**

1.Стратегическое управление: проблемы и задачи .

2. Содержание и структура стратегического менеджмента**.**

3.Стратегическое планирование как функция стратегического управления

4.Современной организация в сфере ФК и С: особенности стратегического менеджмента

5. Место стратегического менеджмента в структуре управления организацией

**Раздел 3.**

1.Процесс установления целей в стратегическом менеджменте.

2. Основные понятия стратегического менеджмента

3.Особенности и преимущества стратегического планирования

4. Понятие «стратегия организации»: различные походы к его определению

5.Особенности формирования миссии организации.

Раздел 4.

1. Система сбалансированных показателей и ее значение в стратегическом управлении

2. Каскадирование стратегических целей в системе сбалансированных показателей.

3. Стратегическая карта и особенности ее представления в системе сбалансированных показателей

4. Ключевые показатели эффективности в системе сбалансированных показателей реализации стратегии

5.Современная практика применения системы сбалансированных показателей (ССП) спортивной организации

**Раздел 5.**

1. Особенности и преимущества стратегического планирования на основе SWOT – анализа

2.Современныподходы к использованию SWOT – анализ

3. SWOT – анализ и его значение в стратегическом управлении

4.Принципы формирования матрицы SWOT – анализ

5. Использование метода SWOT-анализа при разработке стратегии организации в сфере ФКиС

**Раздел 6.**

1.Понятие стратегического потенциала организации

2.Подходы к оценке стратегического потенциала

3. Стратегический анализ конкурентных позиций организации

4. Стратегический анализ конкуренции организации

5. Классификация направлений ключевых факторов успеха при разработке стратегии организации

**Раздел 7.**

1. Базовые стратегии развития организации: сфера использования

2. Типология стратегий по матрице Ансоффа.

3.Примеры применения на практике эталонных стратегий

4. Примеры применения на практике базовых стратегий

5.Особенности типовых решений по видам стратегий в организациях сферы ФК и С.

**Раздел 8.**

1.Общая характеристика стратегий первого уровня.

2 Общая характеристика стратегий второго уровня

3. .Примеры применения на практике стратегий первого уровня.

4. .Примеры применения на практике стратегий второго уровня

5. Особенности решений по видам стратегий первого и второго уровня в организациях сферы ФКиС.

**Раздел 9.**

1.Общая характеристика стратегий третьего уровня.

2 Общая характеристика стратегий четвертого уровня

3. .Примеры применения на практике стратегий третьего уровня.

4. .Примеры применения на практике стратегий четвертого уровня

5. Особенности решений по видам стратегий третьего и четвертого уровня в организациях сферы ФК и С

**Раздел 10.**

1.Процесс стратегического управления: элементы и последовательность реализации

2. Анализ реализации элементов процесса стратегического управления на практике

3. Особенности процессов стратегического управления в организациях сферы ФКиС

4.Распределение ответственности за реализацию стратегического процесса в организации

5.Современные подходы к организации процессов стратегического управления в условиях нестабильности

**Раздел 11.**

1.Понятие методов обоснования стратегических управленческих решений

2. Использование матрицы Ансоффа для разработки стратегии организации

3. Использование матрицы Бостонской консалтинговой группы для разработки стратегии организации

4. Использование метода PEST(STEP)-анализа при разработке стратегии организации

**Раздел 12.**

1.Понятие «метод управления» применительно к области стратегического управления

2.Успешный опыт стратегического управления организаций в сфере ФК и С

3. Управление сопротивлением персонала при реализации инновационной стратегии

4. Роль организационной культуры в реализации стратегии организации

5. Особенности систем организации управления в зависимости от принятой стратегии

*Требования к контрольной работе*

Контрольная работа выполняется на листах формата А4. Поля: верхнее, нижнее – 2 см, правое – 3 см, левое – 1,5 см, шрифт Times New Roman, размер шрифта – 14, интервал – 1,5, абзац – 1,25, выравнивание по ширине. Объем работы 20-25 листов. Графики, рисунки, таблицы обязательно подписываются (графики и рисунки снизу, таблицы сверху) и располагаются в приложениях в конце работы, в основном тексте на них делается ссылка. Нумерация страниц обязательна. Номер страницы ставится в левом нижнем углу страницы. Титульный лист не нумеруется.

Сроки выполнения: Контрольная работа должна быть представлена преподавателю до сдачи итоговой аттестации.

* 1. ***Рекомендации по оцениванию результатов достижения компетенций***

**Критерии оценки на зачете:**

* Оценка **«зачтено»** выставляется студенту, если прозвучал ответ на два вопроса, студентом показано понимание их сущности;
* Оценка **«не зачтено»** выставляется студенту при недостаточности или полном отсутствии знаний в соответствии с ФГОС ВО и программой обучения по данной дисциплине.

**Критерии оценки на экзамене:**

* Оценка **«отлично»** выставляется студенту, если прозвучал полный ответ на два вопроса, и студентом показано понимание сущности стратегического менеджмента;
* Оценка **«хорошо»** выставляется студенту при ответе на два вопроса в билете;
* Оценка **«удовлетворительно»** выставляется студенту при полном ответе на один вопрос в билете и попытке осветить оставшийся вопрос;
* Оценка **«неудовлетворительно»** выставляется студенту при отсутствии знаний в соответствии с ФГОС ВО и программой обучения по данной дисциплине.

**Критерии оценки защиты рефератов:**

* Оценка **«отлично»** выставляется студенту, если содержание реферата полностью раскрывает избранную тему, работа носит творческий характер, содержит большое количество (до 10) использованных источников, копирование в интернете сведено до минимума, сообщение сопровождается презентацией;
* Оценка **«хорошо»** выставляется студенту при раскрытии темы реферата;
* Оценка **«удовлетворительно»** выставляется студенту при представлении реферата по избранной теме и 50% ответов на вопросы преподавателя;
* Оценка **«неудовлетворительно»** выставляется студенту при отсутствии реферата по заданной теме и при отсутствии знаний в соответствии с ФГОС ВО и программой обучения по данной дисциплине.

**Критерии оценки коллоквиума:**

* Оценка **«зачтено»** выставляется студенту, если прозвучал полный развернутый ответ на вопрос, и студентом показано понимание сущности стратегического менеджмента;
* Оценка **«не зачтено»** выставляется студенту при отсутствии знаний по данной дисциплине в соответствии с ФГОС ВО и программой обучения по данной дисциплине.

**Критерии оценки тестовых заданий:**

* Для прохождения тестирования студент должен дать правильные ответы, минимум на 60% вопросов, представленных в тестировании;
* Если студент не ответил на половину вопросов теста, то тест считается не пройденным.

**Критерии оценки кейсов:**

* Оценка **«отлично»** выставляется, есликейс решен правильно, дано развернутое пояснение и обоснование сделанного заключения. Студент демонстрирует методологические и теоретические знания, свободно владеет научной терминологией. При разборе предложенной ситуации проявляет творческие способности, знание дополнительной литературы. Демонстрирует хорошие аналитические способности, способен при обосновании своего мнения свободно проводить аналогии между темами курса.
* Оценка **«хорошо»** выставляется, если кейс решен правильно, дано пояснение и обоснование сделанного заключения. Студент демонстрирует методологические и теоретические знания, владеет научной терминологией. Демонстрирует хорошие аналитические способности, однако допускает некоторые неточности при оперировании научной терминологией.
* Оценка **«удовлетворительно»** выставляется, если кейс решен правильно, пояснение и обоснование сделанного заключения было дано при активной помощи преподавателя. Студент имеет ограниченные теоретические знания, допускает существенные ошибки при установлении логических взаимосвязей, допускает ошибки при использовании научной терминологии.
* Оценка **«неудовлетворительно»** выставляется если, кейс решен неправильно, обсуждение и помощь преподавателя не привели к правильному заключению. Студент обнаруживает неспособность к построению самостоятельных заключений. Имеет слабые теоретические знания, не использует научную терминологию.

**Критерии оценки контрольной работы:**

* Оценка **«отлично»** выставляется студенту, если выполнены все требования и методические указания к написанию контрольной работы и даны полные ответы на вопросы преподавателя в ходе защиты работы;
* Оценка **«хорошо»** выставляется студенту, если выполнены все требования методических указаний к контрольной работе и даны правильные ответы, за исключением одного-двух;
* Оценка **«удовлетворительно»** выставляется студенту, если выполнены не все требования к написанию контрольной работы и при ответах на вопросы у студента возникают затруднения;
* Оценка **«неудовлетворительно»** выставляется студенту, если требования к написанию контрольной работы не выполнены студентом и при отсутствии знаний в соответствии с ФГОС ВО и программой обучения по данной дисциплине.