



**ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНТСТВО ВОЗДУШНОГО ТРАНСПОРТА
(РОСАВИАЦИЯ)**

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ГРАЖДАНСКОЙ АВИАЦИИ»**

УТВЕРЖДАЮ

Ректор

Ю.Ю. Михальчевский



2021 года

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Стратегический менеджмент

Направление подготовки
38.03.02 Менеджмент

Направленность программы (профиль)
Менеджмент на воздушном транспорте

Квалификация выпускника
бакалавр

Форма обучения
очная

Санкт-Петербург
2021

1. Цели освоения дисциплины

Целью освоения дисциплины «Стратегический менеджмент» - является формирование у студентов комплексных знаний экономической, организационной и управленческой теории для овладения навыками решения профессиональных задач по разработке продуктовой и технологической стратегии, дорожной карты цифровой трансформации, применительно к авиатранспортному производству.

Задачей освоения дисциплины является формирование у обучающихся знаний экономической, организационной и управленческой теории, умений и навыков разработки и оптимизации продуктовой и технологической стратегий, для решения профессиональных задач, используя нестандартные решения в меняющемся контексте, в том числе в условиях турбулентной цифровой трансформации, применительно к авиатранспортному производству.

Дисциплина обеспечивает подготовку обучающегося к решению задач профессиональной деятельности организационно-управленческого, информационно-аналитического и предпринимательского типов.

2. Место дисциплины в структуре ОПОП ВО

Дисциплина «Стратегический менеджмент» представляет собой дисциплину, относящуюся к Обязательной части Блока 1 Дисциплины (модули).

Дисциплина «Стратегический менеджмент» базируется на результатах обучения, полученных при изучении дисциплин: «Макроэкономика», «Теория менеджмента».

Дисциплина «Стратегический менеджмент» является обеспечивающей для дисциплин: «Инвестиционный анализ», «Менеджмент качества главных операторов аэропортов и авиакомпаний», «Хозяйственные механизмы главных операторов аэропортов и авиакомпаний», «Методы принятия управленческих решений», «Управленческие решения в системе воздушного транспорта», «Операционный менеджмент главных операторов аэропортов и авиакомпаний», «Социальные технологии в управлении авиапредприятиями», «Управление конкурентоспособностью авиакомпаний и главных операторов аэропортов», «Управление проектами на воздушном транспорте», «Государственное регулирование деятельности хозяйствующих субъектов воздушного транспорта», «Менеджмент безопасности авиационной деятельности в гражданской авиации», «Менеджмент риска авиапредприятий», «Антикризисное управление авиапредприятиями», изучаемые в пятом, шестом, седьмом и восьмом семестрах.

Дисциплина изучается в 4 семестре.

3. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины

Процесс освоения дисциплины «Стратегический менеджмент» направлен на

формирование следующих компетенций:

Код компетенции/ индикатора	Результат обучения: наименование компетенции, индикатора компетенции
ОПК-1	Способен решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории
ИД ¹ _{ОПК1}	Владеет знаниями основ макро и микроэкономики, экономического анализа и управленческой теории.
ПК-3	Владеет навыками разработки продуктовой и технологической стратегии, дорожной карты цифровой трансформации, применительно к авиатранспортному производству
ИД ² _{ПК3}	Владеет навыками сбора и анализа маркетинговой статистики в сети Интернет; методологией оценки качества электронных услуг; принципами эффективного управления электронным бизнесом; профессиональной экономической и управленческой терминологией и лексикой; навыками сбора, систематизации, анализа и обобщения экономической и управленческой информации
ПК-5	Способен и готов к организации производства, управлению операционной и производственно-хозяйственной деятельностью предприятий воздушного транспорта
ИД ¹ _{ПК5}	Логично формулирует и системно обосновывает организационно-управленческие решения в сфере менеджмента на воздушном транспорте, определяя процесс их реализации и прогнозируя оценку результативности.
ПК-6	Способен находить успешные нестандартные решения в меняющемся контексте, в том числе в условиях турбулентной цифровой трансформации, создавать среду, благоприятную для генерации и развития идей, поддерживать инновационную и созидательную деятельность для решения проблем, не имеющих подходящего стандартного решения оптимизации продуктов, процессов, процедур системы воздушного транспорта
ИД ¹ _{ПК6}	Использует навыки разработки программ организационного развития предприятия в условиях цифровизации бизнеса

Код компетенции/ индикатора	Результат обучения: наименование компетенции, индикатора компетенции
ПК-19	Владеет навыками управления предпринимательской деятельностью организаций воздушного транспорта с целью эффективного использования предпринимательской инициативы каждого участника проекта
ИД ¹ _{ПК19}	Организует и координирует действия персонала и команды для решения предпринимательских задач.
ПК-20	Способен разрабатывать организационно-распорядительную документацию для эффективного проектирования деятельности новых бизнес-структур отрасли
ИД ¹ _{ПК20}	Анализирует различия, достоинства и недостатки организационно-правовых форм предпринимательской деятельности

Планируемые результаты изучения дисциплины:

Знать:

- основные этапы разработки стратегий управления человеческими ресурсами организаций;
- методы стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности.
- методы анализа взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений.
- методы стратегического проектного управления программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений.

Уметь:

- проектировать организационные структуры, разрабатывать стратегию управления человеческими ресурсами.
- проводить стратегический анализ, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности.
- анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений.
- применять методы стратегического проектного управления программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой

организационных изменений.

Владеть:

- навыками проектирования организационных структур и разработки стратегий управления человеческими ресурсами.
- навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности.
- навыками анализа взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений.
- навыками применения методов стратегического проектного управления программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений.

4. Объем дисциплины и виды учебной работы

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетных единиц, 144 академических часов.

Наименование	Всего часов	Семестры
		4
Общая трудоемкость дисциплины	144	144
Контактная работа:	54	54
лекции	18	18
практические занятия	32	32
семинары	-	-
лабораторные работы	-	-
курсовой проект	4	4
Самостоятельная работа студента	54	54
Промежуточная аттестация	36	36
контактная работа	2,5	2,5
самостоятельная работа по подготовке к экзамену	33,5	33,5

5. Содержание дисциплины

5.1. Соотнесения тем (разделов) дисциплины и формируемых компетенций

Темы, разделы дисциплины	КОЛИЧЕСТВО ЧАСОВ	КОМПЕТЕНЦИИ						Образовательные технологии	Оценочные средства
		ОПК-1	ПК-3	ПК-5	ПК-6	ПК-19	ПК-20		
Тема 1. Сущность стратегического менеджмента, применительно к авиатранспортному производству	18	+		+		+	+	ВК, Л,ПЗ, СРС	УО, Д
Тема 2. Анализ среды организации, на основе знаний экономической, организационной и управленческой теории	18	+	+		+		+	Л,ПЗ, СРС	УО, Д
Тема 3. Разработка организационно-распорядительной документации для эффективного планирования стратегических программ и проектов	16			+		+	+	Л,ПЗ, СРС	УО, Д
Тема 4. Стратегическое планирование операционной и производственно-хозяйственной деятельности предприятий воздушного транспорта	18	+	+		+	+		Л,ПЗ, СРС	УО, Д, РЗ
Тема 5. Оценка стратегий и степени их реализуемости в меняющемся контексте, в том числе в условиях турбулентной цифровой трансформации	18		+			+	+	Л,ПЗ, СРС	УО, Д, РЗ
Тема 6. Реализация стратегии управления предпринимательской деятельностью организаций воздушного транспорта	20	+	+	+	+	+	+	Л,ПЗ, СРС	УО, Д, ЗКП
Итого за семестр 4	108								
Промежуточная аттестация	36								Э
Всего за семестр 4	144								
Всего по дисциплине	144								

Сокращения: Л – лекция, ПЗ – практическое занятие, ВК – входной контроль, СРС – самостоятельная работа студента, Д – доклад, УО – устный опрос, РЗ – расчетная задача, ЗКП – защита курсового проекта.

5.2. Темы (разделы) дисциплины и виды занятий

Наименование темы (раздела) дисциплины	Л	ПЗ	ЛР	СРС	КП	Всего часов
4 семестр						
Тема 1. Сущность стратегического менеджмента, применительно к авиатранспортному производству	2	4	-	10	2	18
Тема 2. Анализ среды организации, на основе знаний экономической, организационной и управленческой теории	4	6	-	8	-	18
Тема 3. Разработка организационно-распорядительной документации для эффективного планирования стратегических программ и проектов	2	4	-	10	-	16
Тема 4. Стратегическое планирование операционной и производственно-хозяйственной деятельности предприятий воздушного транспорта	4	6	-	8	-	18
Тема 5. Оценка стратегий и степени их реализуемости в меняющемся контексте, в том числе в условиях турбулентной цифровой трансформации	2	6	-	10	-	18
Тема 6. Реализация стратегии управления предпринимательской деятельностью организаций воздушного транспорта	4	6	-	8	2	20
Итого за семестр	18	32	-	54	4	108
Промежуточная аттестация						36
Всего за семестр						144
Всего по дисциплине						144

Сокращения: Л – лекция, ПЗ – практическое занятие, ЛР – лабораторная работа, СРС – самостоятельная работа студента.

5.3 Содержание разделов дисциплины

Тема 1. Сущность стратегического менеджмента, применительно к авиатранспортному производству

История развития стратегического управления. Характеристики стратегического управления. Цели стратегического управления. Организация стратегического управления. Структура и содержание стратегического управления. внедрение технологических и продуктовых инноваций в авиатранспортное производство. Внедрение программ организационных изменений в авиатранспортное производство.

Тема 2. Анализ среды организации, на основе знаний экономической, организационной и управленческой теории

Понятия стратегического управления и стратегии в контексте экономической, организационной и управленческой теорий. Понятие стратегического анализа. Задачи стратегического анализа. Экзогенные факторы. Анализ внешней и внутренней среды организации (SWOT-анализ). Внешняя среда, её структура и характеристики. Стратегические подходы, в которых наибольшее внимание уделяется анализу внешней среды. Возможности и угрозы внешней среды. Обеспечения конкурентоспособности компании. Теория стратегического управления внутренней средой организации.

Тема 3. Разработка организационно-распорядительной документации для эффективного планирования стратегических программ и проектов

Стратегическое планирование программ и проектов. Организационно-распорядительная документации необходимая для разработки стратегических программ и проектов. Стратегическое позиционирование в менеджменте. Стратегические цели и ресурсный портфель. Реализация стратегических программ и проектов. Формы организационно-распорядительной документации для оценки эффективности программ и проектов.

Тема 4. Стратегическое планирование операционной и производственно-хозяйственной деятельности предприятий воздушного транспорта

Структура цикла стратегического менеджмента. Разработка финансовой стратегии, основанной на росте стоимости компании. Анализ и оценка конкурентной позиции предприятий воздушного транспорта. Основные стратегии позиционирования операционной и производственно-хозяйственной деятельности. Основные формы диверсификации операционной и производственно-хозяйственной деятельности. Концепции стратегии диверсификации операционной и производственно-хозяйственной деятельности. Стратегии макро- и микросегментации.

Тема 5. Оценка стратегий и степени их реализуемости в меняющемся контексте, в том числе в условиях турбулентной цифровой трансформации

Базовые стратегии М.Портера. Функции стратегического управления. Анализ взаимосвязи между функциональными стратегиями компании. Анализ конкурентных преимуществ на основе идей Ж.Ж. Ламбена. Метод LOTS. Метода анализа GAP. Общие отраслевые стратегии. Стратегии дифференциации. Общая система функциональных стратегий фирмы. Основные интеграционные стратегии. Виды стратегических альянсов. Стратегии слияния, присоединения и поглощения. Анализ, разработка и осуществление стратегии организации.

Тема 6. Реализация стратегии управления предпринимательской деятельностью организаций воздушного транспорта

Аудит прогрессивности ресурсов организации воздушного транспорта. Аудит компетентности и ответственности менеджмента организаций воздушного транспорта. Адаптация организационной структуры к принятой стратегии. Взаимосвязи миссии, целей и задач предпринимательской деятельности. Компетентностный подход к реализации стратегии. Мониторинг, контроль и анализ реализации стратегии. Корректировка планов реализации стратегических программ. Распределения и делегирования полномочий с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия.

5.4 Практические занятия

Номер темы дисциплины	Тематика практических занятий	Трудоемкость (часы)
1	Практическое занятие № 1. История развития стратегического управления	2
1	Практическое занятие № 2. Характеристики стратегического управления.	2
2	Практическое занятие № 3. Цели стратегического управления.	2
2	Практическое занятие № 4. Структура цикла стратегического управления.	2
2	Практическое занятие № 5. Понятие стратегического управления, понятие стратегии.	2
3	Практическое занятие № 6. Функции стратегического управления.	2
3	Практическое занятие № 7. Понятие стратегического анализа.	2
4	Практическое занятие № 8. Задачи стратегического анализа.	2
4	Практическое занятие № 9. Анализ источников конкурентного преимущества.	2
4	Практическое занятие № 10. Определение финансовой стратегии, основанной на росте стоимости компании.	2
5	Практическое занятие № 11. Аудит прогрессивности ресурсов организации, компетентности и ответственности управленцев.	2

Номер темы дисциплины	Тематика практических занятий	Трудоемкость (часы)
5	Практическое занятие № 12. Стратегии диверсификации и общая система функциональных стратегий фирмы.	2
5	Практическое занятие № 13. Адаптация организационной структуры к принятой стратегии.	2
6	Практическое занятие № 14. Компетентностный подход к реализации стратегии	2
6	Практическое занятие № 15. Корректировка планов реализации стратегических программ	2
6	Практическое занятие № 16. Аудит прогрессивности ресурсов организации, компетентности и ответственности управленцев	2
	Итого по дисциплине	32

5.5 Лабораторный практикум

Лабораторный практикум учебным планом не предусмотрен.

5.6 Самостоятельная работа

Номер темы дисциплины	Виды самостоятельной работы	Трудоемкость (часы)
1	1. Поиск, анализ, обработка информации по теме “Сущность стратегического менеджмента, применительно к авиатранспортному производству”. Проработка учебного материала, работа с вопросами для самопроверки, работа с конспектом лекций и рекомендуемой литературой[1,8,9,10,12]. 2. Подготовка к устному опросу. 3. Подготовка докладов.	10
2	1. Поиск, анализ, обработка информации по теме “Анализ среды организации, на основе знаний экономической, организационной и управленческой теории”. Проработка учебного материала, работа с вопросами для самопроверки, работа с конспектом лекций и рекомендуемой литературой.[1,2,6,10,13].	8

Номер темы дисциплины	Виды самостоятельной работы	Трудоем кость (часы)
	2. Подготовка к устному опросу. 3. Подготовка докладов. 4. Выполнение раздела курсового проекта «Определение динамики цены перевозки груза в зависимости от степени удовлетворения рыночного спроса».	
3	1. Поиск, анализ, обработка информации по теме «Разработка организационно-распорядительной документации для эффективного планирования стратегических программ и проектов». Проработка учебного материала, работа с вопросами для самопроверки, работа с конспектом лекций и рекомендуемой литературой. [1,3,4,11,14]. 2. Подготовка к устному опросу. 3. Подготовка докладов. 4. Выполнение раздела курсового проекта «Определение общих доходов (TR) и предельного дохода (MR) по годам реализации базовой стратегической программы авиапредприятия».	10
4	1. Подготовка к практическому занятию по теме «Стратегическое планирование операционной и производственно-хозяйственной деятельности предприятий воздушного транспорта». Проработка учебного материала, работа с вопросами для самопроверки, подготовка к решению задач, работа с конспектом лекций и рекомендуемой литературой. [1,2,7,11]. 2. Подготовка к устному опросу. 3. Подготовка докладов. 4. Выполнение раздела курсового проекта «Определение величины общих издержек (ТС) и предельных издержек (МС) по годам реализации базовой стратегической программы авиапредприятия».	8
5	1. Проработка учебного материала по теме «Оценка стратегий и степени их реализуемости в меняющемся контексте, в том числе в условиях турбулентной цифровой трансформации», Проработка учебного материала, работа с вопросами для самопроверки, подготовка к	10

Номер темы дисциплины	Виды самостоятельной работы	Трудоемкость (часы)
	решению задач, работа с конспектом лекций и рекомендуемой литературой.[1,3,6,9,11]. 2. Подготовка к устному опросу. 3. Подготовка докладов. 4. Выполнение раздела курсового проекта «Разработка альтернативной стратегической программы».	
6	1. Решение задачи по теме “Реализация стратегии управления предпринимательской деятельностью организаций воздушного транспорта”. Проработка учебного материала, работа с вопросами для самопроверки, работа с конспектом лекций и рекомендуемой литературой. [2,3,4,5,14]. 2. Подготовка к устному опросу. 3. Подготовка докладов. 4. Выполнение раздела курсового проекта «Резюме».	8
	Итого по дисциплине	54

5.7 Курсовые проекты

В таблице приведена структура курсового проекта:

Наименование этапа выполнения курсового проекта	Трудоемкость (часы)
Этап 1. Выдача задания на курсовой проект	2
Этап 2. Выполнение раздела «Определение динамики цены перевозки груза в зависимости от степени удовлетворения рыночного спроса»	СРС
Этап 3. Выполнение раздела «Определение общих доходов (TR) и предельного дохода (MR) по годам реализации базовой стратегической программы авиапредприятия»	
Этап 4. Выполнение раздела «Определение величины общих издержек (ТС) и предельных издержек (МС) по годам реализации базовой стратегической программы авиапредприятия»	
Этап 5. Выполнение раздела «Разработка альтернативной стратегической программы»	

Наименование этапа выполнения курсового проекта	Трудоемкость (часы)
Этап 6. Составление «Резюме»	
Этап 7. Оформление курсового проекта	
Защита курсового проекта	2

6 Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

а) основная литература:

1. Тебекин, А. В. **Стратегический менеджмент: учебник для прикладного бакалавриата** [Электронный ресурс] / А. В. Тебекин. — 2-е изд., перераб. и доп. — М.: Издательство Юрайт, 2017. — 333 с. — (Серия: Бакалавр. Прикладной курс). — ISBN 978-5-9916-5133-2. — Режим доступа: www.biblio-online.ru/book/CF1E6223-C68E-487B-9165-4517C8EDE6B5, свободный, (дата обращения 20.01. 2021).

2. **Менеджмент на транспорте: Учеб. пособ. для вузов.** Допущ. Минобр. РФ [Текст] / Громов Н.Н., ред. — 4-е изд., стереотип. — М.: Академия, 2008. — 528с. — ISBN отсутствует. Количество экземпляров 20.

3. **Хозяйственный механизм авиатранспортных предприятий: Учеб. пособ. для вузов.** Допущ. УМО [Текст]. Ч.1: Авиакомпании / Маслаков В.П. Ред. — СПб.: Питер, 2015. — 368с. — ISBN 978-5-496-00709-2. Количество экземпляров 170.

б) дополнительная литература:

4. Губенко, А.В. **Экономика воздушного транспорта: Учеб. для вузов.** Допущ. УМО [Текст] / А. В. Губенко, М. Ю. Смуров, Д. С. Черкашин. — СПб.: Питер, 2009. — 288с. — ISBN 978-5-388-00731-5. Количество экземпляров 500.

5. Брагин В.А. **Управленческие решения. Часть 1: Учебное пособие** [Текст]/ В.А. Брагин, А.И. Красненков, О.А. Турубар. — СПб.: Университет ГА, 2008. — 121 с. — ISBN отсутствует. Количество экземпляров 100.

6. Брагин В.А. **Управленческие решения. Часть 2: Учебное пособие** [Текст] / В.А. Брагин, А.И. Красненков, О.А. Турубар. — СПб.: Университет ГА, 2011. — 116 с. — ISBN отсутствует. Количество экземпляров 100.

7. Брагин В.А. **Управленческие решения: Методические указания по выполнению курсовой работы** [Текст]/ В.А. Брагин, А.И. Красненков, О.А. Турубар. — СПб.: Университет ГА, 2008. — 25с. — ISBN отсутствует. Количество экземпляров 100.

8. Брагин В.А. **Управленческие решения: Методические указания по выполнению курсовой работы по теме “Процесс принятия управленческих решений в структуре авиатранспортного производства”** [Текст]/ В.А. Брагин, А.И. Красненков, О.А. Турубар. — СПб.: Университет ГА, 2012. — 17с. — ISBN отсутствует. Количество экземпляров 100.

в) перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»:

9. **Научная электронная библиотека** [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.elibrary.ru>, свободный, (дата обращения: 20.01. 2021).

10. **Сайт Федерального агентства воздушного транспорта.** [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.favt.ru/>, свободный, (дата обращения: 20.01. 2021).

11. **Сайт Федерального авиационного агентства США.** [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://www.faa.gov/>, свободный, (дата обращения: 20.01. 2021).

12. **Сайт Европейского агентства авиационной безопасности** [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.easa.europa.eu/>, свободный, (дата обращения: 20.01. 2021).

г) программное обеспечение (лицензионное, свободно распространяемое), профессиональные базы данных, информационно-справочные и поисковые системы:

13. **Справочная система ГАРАНТ (интернет-версия).** [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.garant.ru/iv>, свободный, (дата обращения 20.01. 2021).

14. **Справочная система Консультант Плюс.** [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.consultant.ru/online>, свободный, (дата обращения 20.01.2021).

7 Материально-техническое обеспечение дисциплины

Для обеспечения образовательного процесса материально-техническими ресурсами используется аудитории №456 и №458, оборудованная МОК (мультимедийный обучающий комплекс) - компьютер, проектор.

Материалы INTERNET, мультимедийные курсы, оформленные с помощью Microsoft Power Point, используются при проведении лекционных и практических занятий.

Наименование дисциплины	Наименование специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Перечень лицензионного программного обеспечения
Стратегический менеджмент	Компьютерный класс аудитория №456 Компьютерный класс аудитория №458 Лекционная аудитория №481	Компьютер в комплекте (системный блок +ЖК монитор LG 19 W1952TE) – 13 шт. Информационный киоск Компьютер в комплекте	Microsoft Windows 7 Professional Microsoft Windows Office Professional Plus 2007 Acrobat Professional 9 Windows International Kaspersky Anti-Virus Suite для

		RAMEC STORM Custom W- 13 шт. Мультимедий- ный проектор Acer X1261 P Принтер HL2140R Brother Экран Ноутбук Benq Joybook R42 15,4 Мультимедий- ный проектор Mitsubisi XD490U Экран	WKS и FS Konsi- SWOT ANALYSIS Konsi - FOREXSAL
--	--	--	---

8 Образовательные и информационные технологии

В процессе преподавания дисциплины «Стратегический менеджмент» используются следующие образовательные технологии: входной контроль, лекции, практические занятия, курсовой проект, самостоятельная работа.

Входной контроль проводится преподавателем с целью коррекции процесса усвоения студентами дидактических единиц. Он осуществляется в форме устного опроса по вопросам следующих дисциплин: «Макроэкономика», «Теория менеджмента».

Лекция как образовательная технология представляет собой устное, систематически последовательное изложение преподавателем учебного материала с целью организации целенаправленной познавательной деятельности студентов по овладению знаниями, умениями и навыками читаемой дисциплины. В лекции делается акцент на реализацию главных идей и направлений в изучении дисциплины, дается установка на последующую самостоятельную работу. По дисциплине «Стратегический менеджмент» планируется проведение информационных лекций, которые направлены на систематизированное изложение накопленных и актуальных научных знаний в предметной области дисциплины. Ведущим методом в лекции выступает устное изложение преподавателем учебного материала, которое сочетается с использованием среды PowerPoint, Word, Excel с целью расширения образовательного информационного поля, повышения скорости обработки и передачи информации, обеспечения удобства преобразования и структурирования информации для трансформации ее в знание.

Практические занятия – это метод репродуктивного обучения, обеспечивающий связь теории и практики, содействующий выработке у студентов умений и навыков применения знаний, полученных на лекции и в ходе самостоятельной работы. Практические занятия как образовательная технология помогают студентам систематизировать, закрепить и углубить

знания теоретического характера. На практических занятиях по дисциплине «Стратегический менеджмент» студенты обучаются умениям и навыкам, необходимым для разработки и реализации стратегических программ и проектов, закрепляя полученные в ходе лекций и самостоятельной работы знания. На практических занятиях в качестве интерактивных образовательных технологий применяются: мозговой штурм и метод проекта.

Курсовой проект по дисциплине «Стратегический менеджмент» представляет собой самостоятельную учебно-исследовательскую работу студента и ставит цель систематизировать, закрепить и углубить теоретические и практические знания, умения и навыки по профилю подготовки с целью их применения для решения профессиональных задач.

Таким образом, практические занятия и курсовой проект по дисциплине «Стратегический менеджмент» являются составляющими практической подготовки обучающихся, так как предусматривают их участие в выполнении отдельных элементов работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью.

Самостоятельная работа студента реализуется в систематизации, планировании, контроле и регулировании его учебно-профессиональной деятельности, а также в активизации собственных познавательных-мыслительных действий без непосредственной помощи и руководства со стороны преподавателя. Основной целью самостоятельной работы студента является формирование навыка самостоятельного приобретения им знаний по некоторым несложным вопросам теоретического курса, закрепление и углубление полученных знаний, умений и навыков во время лекций и практических занятий. Самостоятельная работа подразумевает выполнение студентом поиска и анализа информации, проработку на этой основе учебного материала, подготовку к устному опросу и подготовку докладов, а также разработку разделов стратегической программы при выполнении курсового проекта.

9 Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины

Фонд оценочных средств по дисциплине «Стратегический менеджмент» предназначен для выявления и оценки уровня и качества знаний студентов по результатам текущего контроля и промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины в форме экзамена в четвертом семестре.

Фонд оценочных средств для текущего контроля включает вопросы для устных опросов, темы докладов, расчетные задачи, а также темы курсового проекта и его защита.

Устный опрос проводится на практических занятиях с целью контроля усвоения теоретического материала, излагаемого на лекции. Перечень вопросов определяется уровнем подготовки учебной группы, а также индивидуальными особенностями обучающихся. Также устный опрос проводится в ходе входного контроля.

Доклад – это продукт самостоятельной работы обучающегося, представляющий собой публичное выступление по представлению полученных результатов решения определенной учебно-практической или учебно-исследовательской темы.

Расчетные задачи, задания, и темы курсового проекта носят практико-ориентированный характер, используются в рамках практической подготовки с целью оценки формирования, закрепления, развития практических навыков и компетенций по профилю образовательной программы.

Защита курсового проекта – конечный продукт, получаемый в результате планирования и выполнения комплекса учебных и исследовательских заданий, который позволяет оценить умения и навыки обучающегося самостоятельно конструировать свои знания в процессе решения практических задач, ориентироваться в информационном пространстве, а также уровень сформированности аналитических, исследовательских навыков, навыков практического и творческого мышления.

Промежуточная аттестация по итогам освоения дисциплины «Стратегический менеджмент» проводится в четвертом семестре в форме экзамена. Этот вид промежуточной аттестации позволяет оценить уровень освоения студентом компетенций за весь период изучения дисциплины. Экзамен предполагает устный ответ на 2 теоретических вопроса, а также решение типовой задачи.

Методика формирования результирующей оценки в обязательном порядке учитывает активность студентов на лекциях и практических занятиях, участие студентов в конференциях и подготовку ими публикаций, что отражено в балльно-рейтинговой оценке текущего контроля успеваемости и знаний студентов в п. 9.1. Описание шкалы оценивания, используемой для проведения промежуточной аттестации, приведено в п. 9.5.

9.1 Балльно-рейтинговая оценка текущего контроля успеваемости и знаний студентов по дисциплине

Тема/вид учебных занятий (оценочных заданий), позволяющих обучающемуся продемонстрировать достигнутый уровень сформированности компетенций	Количество баллов		Срок контроля (порядковый номер недели с начала семестра)	Примечание
	минимальное значение	максимальное значение		
<i>Тема 1. Сущность стратегического менеджмента, применительно к авиатранспортному производству</i>				

Тема/вид учебных занятий (оценочных заданий), позволяющих обучающемуся продемонстрировать достигнутый уровень сформированности компетенций	Количество баллов		Срок контроля (порядковый номер недели с начала семестра)	Примечание
	минимальное значение	максимальное значение		
Лекция 1	1,6	2,52		
Практическое занятие 1	1,7	2,63		УО, Д
Практическое занятие 2	1,7	2,63		УО, Д
Итого по теме 1	5	7,78		
<i>Тема 2. Анализ среды организации, на основе знаний экономической, организационной и управленческой теории</i>				
Лекция 2	1,6	2,52		
Лекция 3	1,6	2,52		
Практическое занятие 3	1,7	2,63		УО, Д
Практическое занятие 4	1,7	2,63		УО, Д
Практическое занятие 5	1,7	2,63		УО, Д
Итого по теме 2	8,3	12,93		
<i>Тема 3. Разработка организационно-распорядительной документации для эффективного планирования стратегических программ и проектов</i>				
Лекция 4	1,6	2,52		
Практическое занятие 6	1,7	2,63		УО, Д
Практическое занятие 7	1,7	2,63		УО, Д
Итого по теме 3	5	7,78		
<i>Тема 4. Стратегическое планирование операционной и производственно-хозяйственной деятельности предприятий воздушного транспорта</i>				
Лекция 5	1,6	2,52		
Лекция 6	1,6	2,52		
Практическое	2,27	3,51		УО, Д, РЗ

Тема/вид учебных занятий (оценочных заданий), позволяющих обучающемуся продемонстрировать достигнутый уровень сформированности компетенций	Количество баллов		Срок контроля (порядковый номер недели с начала семестра)	Примечание
	минимальное значение	максимальное значение		
занятие 8				
Практическое занятие 9	2,27	3,51		УО, Д, РЗ
Практическое занятие 10	2,27	3,51		УО, Д, РЗ
Итого по теме 4	10,01	15,57		
<i>Тема 5. Оценка стратегий и степени их реализуемости в меняющемся контексте, в том числе в условиях турбулентной цифровой трансформации</i>				
Лекция 7	1,6	2,52		
Практическое занятие 11	2,27	3,51		УО, Д, РЗ
Практическое занятие 12	2,27	3,51		УО, Д, РЗ
Практическое занятие 13	2,27	3,51		УО, Д, РЗ
Итого по теме 5	8,41	13,05		
<i>Тема 6. Реализация стратегии управления предпринимательской деятельностью организаций воздушного транспорта</i>				
Лекция 8	1,6	2,52		
Лекция 9	1,6	2,52		
Практическое занятие 14	1,7	2,63		УО, Д
Практическое занятие 15	1,7	2,63		УО, Д
Практическое занятие 16	1,7	2,63		УО, Д
Итого по теме 6	8,3	12,93		

Тема/вид учебных занятий (оценочных заданий), позволяющих обучающемуся продемонстрировать достигнутый уровень сформированности компетенций	Количество баллов		Срок контроля (порядковый номер недели с начала семестра)	Примечание
	минимальное значение	максимальное значение		
Итого по обязательным видам занятий	45	70		
Экзамен	15	30		
Итого по дисциплине	60	100		
Премияльные виды деятельности				
Участие в конференции по темам дисциплины		10		
Научная публикация по темам дисциплины		10		
Итого дополнительно премиальных баллов		20		
Всего по дисциплине для рейтинга		120		
Перевод баллов балльно-рейтинговой системы в оценку по «академической» шкале				
Количество баллов по балльно-рейтинговой системе		Оценка (по «академической» шкале)		
90 и более		5 – «отлично»		
75÷89		4 – «хорошо»		
60÷74		3 – «удовлетворительно»		

Тема/вид учебных занятий (оценочных заданий), позволяющих обучающемуся продемонстрировать достигнутый уровень сформированности компетенций	Количество баллов		Срок контроля (порядковый номер недели с начала семестра)	Примечание
	минимальное значение	максимальное значение		
менее 60			2 – «неудовлетворительно»	

9.2 Методические рекомендации по проведению процедуры оценивания знаний, умений и навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Посещение обучающимся лекционного занятия оценивается в 0,6 балла. Посещение обучающимся практического занятия – в 0,3 балла.

Активность обучающегося:

–на лекционном занятии оценивается от 1 до 1,92 балла;

–на практическом занятии – от 0,3 до 0,5 балла.

Участие обучающегося в устном опросе оценивается от 0,3 до 0,63 балла.

Подготовка обучающимся доклада и выступление с ним оценивается от 0,8 до 1,2 балла.

Выполнение задания / решение расчетной задачи обучающимся на практическом занятии оценивается от 0,57 до 0,88 балла.

9.3 Темы курсовых проектов по дисциплине

В рамках курсового проекта по дисциплине «Стратегический менеджмент» обучающийся разрабатывает базовую и альтернативную стратегические программы регионального авиапредприятия. Курсовой проект выполняется под темой: «Разработка стратегической программы регионального предприятия по грузоперевозкам» по вариантам.

9.4 Контрольные вопросы для проведения входного контроля остаточных знаний по обеспечивающим дисциплинам

Обеспечивающие дисциплины: «Макроэкономика», «Теория менеджмента».

Примерные вопросы входного контроля по дисциплине «Макроэкономика»:

1. Макроэкономика как раздел экономической науки
2. Различия между макро- и микроэкономикой
3. Роль экономических знаний в макроэкономике
4. Общественное производство
5. Общественное воспроизводство
6. Воспроизводственная структура национальной экономики
7. Национальная экономика
8. ВВП и ВВП, методы их подсчета

Примерные вопросы входного контроля по дисциплине «Теория менеджмента»:

1. Охарактеризуйте подходы в менеджменте: процессный, системный и ситуационный.
2. Общие и связующие функции менеджмента.
3. Показатели эффективности менеджмента.
4. Субъекты и объекты менеджмента.
5. Охарактеризуйте классическую школу менеджмента и вклад ее представителей в науку управления.
6. Охарактеризуйте административную школу менеджмента и вклад ее представителей в науку управления.
7. Охарактеризуйте школу человеческих отношений и вклад ее представителей в науку управления.
8. Охарактеризуйте школу поведенческих наук и вклад ее представителей в науку управления.
9. Вклад в менеджмент количественной школы науки управления. Охарактеризуйте парадигмы современного менеджмента.
10. Организация, ее функциональные области и производственные структурные подразделения.

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

Компетенции	Показатель и оценивания (индикаторы достижения) компетенций	Критерии оценивания
I этап		

Компетенции	Показатель и оценивания (индикаторы достижения) компетенций	Критерии оценивания
ПК-5	ИД ¹ _{ПК5}	<p>Знает:</p> <ul style="list-style-type: none"> – основные этапы разработки стратегий управления человеческими ресурсами организаций; – методы стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности. – методы анализа взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений.
ПК-6	ИД ¹ _{ПК6}	<ul style="list-style-type: none"> – методы стратегического проектного управления программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений. <p>Умеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> – проектировать организационные структуры, разрабатывать стратегию управления человеческими ресурсами.
ПК-20	ИД ¹ _{ПК20}	<ul style="list-style-type: none"> – проводить стратегический анализ, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности. – анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений.
II этап		
ОПК-1	ИД ¹ _{ОПК1}	<p>Умеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> – применять методы стратегического проектного управления программой внедрения технологических и продуктовых

Компетенции	Показатель и оценивания (индикаторы достижения) компетенций	Критерии оценивания
ПК-3	ИД _{ПК3} ²	<p>инноваций или программой организационных изменений</p> <p>Владеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> – навыками проектирования организационных структур и разработки стратегий управления человеческими ресурсами. – навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности. – навыками анализа взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений. – навыками применения методов стратегического проектного управления программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений.
ПК-5	ИД _{ПК5} ¹	
ПК-6	ИД _{ПК6} ¹	
ПК-19	ИД _{ПК19} ¹	
ПК-20	ИД _{ПК20} ¹	

9.5.1 Описание шкал оценивания

Шкала оценивания курсового проекта приведена в таблице:

Наименование этапа выполнения курсового проекта	Максимальное количество баллов	Шкала оценивания
Этап 1. Выдача задания на курсовой проект	–	–
Этап 2. Выполнение раздела «Определение динамики цены перевозки груза в зависимости от степени удовлетворения рыночного спроса»	10	<ul style="list-style-type: none"> – 0,5 балла снимается за ошибку в расчете показателя; – 1 балл снимается за отсутствие расчетного показателя;
Этап 3. Выполнение раздела «Определение общих доходов»	5	<ul style="list-style-type: none"> – 0,5 баллов снимается

Наименование этапа выполнения курсового проекта	Максимальное количество баллов	Шкала оценивания
(TR) и предельного дохода (MR) по годам реализации базовой стратегической программы авиапредприятия»		за отсутствие вывода; – 0,3 балла снимается за некорректный вывод; – 0,2 балла снимается за неполный вывод;
Этап 4. Выполнение раздела «Определение величины общих издержек (ТС) и предельных издержек (МС) по годам реализации базовой стратегической программы авиапредприятия»	30	– 0,2 балла снимается за допущенные грамматические ошибки.
Этап 5. Выполнение раздела «Разработка альтернативной стратегической программы»	5	
Этап 6. Составление «Резюме»	10	– 0,1 балла снимается за ошибку в значении показателя; – 0,3 балла снимается за неполную информацию; – 0,2 балла снимается за допущенные грамматические ошибки.
Этап 7. Оформление курсового проекта	5	1-3 балла снимаются за небрежное оформление курсового проекта.
Этап 8. Представление к защите курсового проекта	5	0,5 балла снимается за каждый просроченный день по неуважительной причине.
Итого выполнение курсовой работы	70	
Защита курсового проекта	30	Начисляется: – 5 баллов за исследовательский характер курсового проекта; – 5 баллов за актуальность курсового проекта; – 10 баллов четкие, ясные и полные ответы на

Наименование этапа выполнения курсового проекта	Максимальное количество баллов	Шкала оценивания
		вопросы; – 5 баллов за системную интерпретацию полученных в курсовом проекте результатов; – 5 баллов за грамотное ведение полемики.
Всего по курсовой работе	100	
Перевод баллов балльно-рейтинговой системы в оценку по «академической» шкале		
Количество баллов по балльно-рейтинговой системе		Оценка (по «академической» шкале)
90 и более		5 – «отлично»
75÷89		4 – «хорошо»
60÷74		3 – «удовлетворительно»
менее 60		2 – «неудовлетворительно»

Характеристики шкалы оценивания промежуточной аттестации приведены ниже.

1. Максимальное количество баллов за экзамен – 30. Минимальное (зачетное) количество баллов – 15 баллов.

2. При наборе менее 15 баллов – экзамен не сдан по причине недостаточного уровня знаний.

3. Экзаменационная оценка выставляется как сумма набранных баллов за ответы на вопросы билета и за решение расчетной задачи.

4. Ответы на вопросы билета оцениваются следующим образом:

– *1 балл*: студент дает неправильный ответ на вопрос, не демонстрирует знаний, умений и навыков, соответствующих формируемым в процессе освоения дисциплины компетенциям;

– *2 балла*: ответ студента на вопрос неудовлетворителен, студент демонстрирует фрагментарные знания в рамках формируемых компетенций, незнание лекционного материала;

– *3 балла*: ответ студента на вопрос неудовлетворителен, требуется значительное количество наводящих вопросов, студент не может воспроизвести

и объяснить основные положения вопроса, демонстрирует слабые знания лекционного материала;

– *4 балла*: студент демонстрирует минимальные знания основных положений вопроса в пределах лекционного материала;

– *5 баллов*: студент демонстрирует знания основных положений вопроса, логически верно излагает свои мысли, показывает основы умений использования эти знания, пытаясь объяснить их на конкретных примерах;

– *6 баллов*: студент демонстрирует систематизированные знания основных положений вопроса, логически верно и грамотно излагает свои мысли, ориентируется в его проблематике, показывает умения использовать эти знания, описывая различные существующие в науке точки зрения на проблему и приводя конкретные примеры;

– *7 баллов*: студент демонстрирует достаточно полные и систематизированные знания, логически верно и грамотно излагает свои мысли, четко описывает проблематику вопроса, ориентируется во всех темах дисциплины, показывает умения и навыки использовать эти знания, обосновывая свою точку зрения на проблему и приводя конкретные примеры;

– *8 баллов*: студент демонстрирует полные и систематизированные знания, логически верно и грамотно излагает свои мысли, четко описывает проблематику вопроса, хорошо ориентируется во всех темах дисциплины, показывает умения и навыки использования этих знаний, делая выводы, приводя существующие в науке точки зрения, сравнивая их сильные и слабые стороны, обосновывая свою точку зрения, приводя конкретные примеры;

– *9 баллов*: студент демонстрирует полные и систематизированные знания, логически верно и грамотно излагает свои мысли, четко описывает проблематику вопроса, хорошо ориентируется во всех темах дисциплины, показывает умения и навыки использования этих знаний, делая выводы, пытаясь самостоятельно решать выявленные проблемы, приводя конкретные примеры;

– *10 баллов*: студент демонстрирует полные и систематизированные знания, логически верно и грамотно излагает свои мысли, четко описывает проблематику вопроса, хорошо ориентируется во всех темах дисциплины, использует для ответа знания, полученные в других дисциплинах, а также и информацию из источников, не указанных в курсе данной дисциплины, показывает умения и навыки использования этих знаний, делая выводы, пытаясь самостоятельно и творчески решать выявленные проблемы, приводя конкретные примеры.

Решение расчетной задачи оценивается так:

– *10 баллов*: задание выполнено на 91-100 %, решение и ответ аккуратно оформлены, выводы обоснованы, дана правильная и полная интерпретация выводов, студент аргументированно обосновывает свою точку зрения, уверенно и правильно отвечает на вопросы преподавателя;

– *9 баллов*: задание выполнено на 86-90 %, решение и ответ аккуратно оформлены, выводы обоснованы, дана правильная и полная интерпретация

выводов, студент аргументированно обосновывает свою точку зрения, правильно отвечает на вопросы преподавателя;

– *8 баллов*: задание выполнено на 81-85 %, ход решения правильный, незначительные погрешности в оформлении; правильная, но не полная интерпретация выводов, студент дает правильные, но не полные ответы на вопросы преподавателя, испытывает некоторые затруднения в интерпретации полученных выводов;

– *7 баллов*: задание выполнено на 74-80 %, ход решения правильный, значительные погрешности в оформлении; неполная интерпретация выводов; студент дает правильные, но не полные ответы на вопросы преподавателя, испытывает определенные затруднения в интерпретации полученных выводов;

– *6 баллов*: задание выполнено на 66-75 %, подход к решению правильный, есть ошибки, оформление с незначительными погрешностями, неполная интерпретация выводов, не все ответы на вопросы преподавателя правильные, не способен интерпретировать полученные выводы;

– *5 баллов*: задание выполнено на 60-65 %, подход к решению правильный, есть ошибки, значительные погрешности при оформлении, не полная интерпретация выводов, не все ответы на вопросы преподавателя правильные, не способен интерпретировать полученные выводы;

– *4 балла*: задание выполнено на 55-59 %, подход к решению правильный, есть ошибки, значительные погрешности при оформлении, не полная интерпретация выводов, не все ответы на вопросы преподавателя правильные, не способен интерпретировать полученные выводы;

– *3 балла*: задание выполнено на 41-54 %, решение содержит грубые ошибки, неаккуратное оформление работы, неправильная интерпретация выводов, студент дает неправильные ответы на вопросы преподавателя;

– *2 балла*: задание выполнено на 20-40 %, решение содержит грубые ошибки, неаккуратное оформление работы, выводы отсутствуют; не может прокомментировать ход решения задачи, дает неправильные ответы на вопросы преподавателя;

1 балл: задание выполнено не менее, чем на 20 %, решение содержит грубые ошибки, студент не может прокомментировать ход решения задачи, не способен сформулировать выводы по работе.

9.6 Типовые контрольные задания для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации по итогам обучения по дисциплине

9.6.1 Примерные контрольные задания для проведения текущего контроля успеваемости

Примерный перечень вопросов устного опроса

1. Назовите основные этапы развития управленческих систем в XX веке.
2. Чем обусловлен переход к стратегическому управлению во второй

половине XX столетия?

3. На основе сравнения оперативного и стратегического управления определите сущность стратегического управления.

4. Назовите элементы модели стратегического управления.

5. В чем заключаются принципиальные различия между стратегическим управлением и долгосрочным управлением?

6. Почему будущее современных предприятий не может быть экстраполировано из прошлого?

7. Какую роль в стратегическом управлении играют понятия «миссия» и «цели»?

8. Что такое миссия организации?

9. По каким направлениям устанавливаются ключевые цели организации? Приведите примеры ключевых целей.

10. Для чего нужно управление по целям?

11. Какие критерии используются для классификации целей?

12. Определите требования к целям как инструменту управления.

13. Что такое дерево целей? Назовите основные принципы декомпозиции главной цели.

14. Для каких предприятий наиболее актуален анализ динамики показателя валового национального продукта?

15. Для каких предприятий наиболее актуален анализ динамики дохода населения?

16. Какие направления анализа социально-культурной среды наиболее актуальны для предприятий транспорта? населения?

17. Какие направления анализа политической среды наиболее актуальны в настоящее время?

18. Для каких предприятий особенно актуален анализ правовой среды?

19. Для каких предприятий наиболее актуален анализ международной среды?

20. Для каких предприятий наиболее актуален анализ технологических факторов макросреды?

21. Для каких предприятий наиболее актуален анализ экологических факторов макросреды?

22. Каковы основные направления стратегического анализа кадрового потенциала предприятия?

23. Какие параметры структуры предприятия исследуются при анализе внутренней среды предприятия?

23. Каковы основные направления стратегического анализа производственных мощностей предприятия?

25. Для каких предприятий наиболее актуален анализ уровня НИОКР?

26. В какой ситуации анализ системы маркетинга становится наиболее актуальным?

27. Какие параметры финансового состояния предприятия наиболее актуальны.

28. Каковы основные способы и направления стратегического анализа организационной культуры?
29. Какое назначение имеет генеральная стратегия организации?
30. Чем вспомогательная стратегия отличается от второстепенной?
31. В чем заключается специфика стратегии низких издержек?
32. Дайте характеристику эталонных стратегий. В чем заключаются их отличия?
33. В чем специфика стратегии дифференциации?
34. В каких условиях преимущественное развитие получает стратегия концентрированного роста?
35. В каких условиях преимущественное развитие получает стратегия интегрированного роста?
36. В каких условиях преимущественное значение получает стратегия диверсифицированного роста?
37. В каких условиях используется стратегия сокращения?
38. Назовите основные виды стратегий сокращения.
39. Назовите основные факторы оценки текущей стратегии.
40. Какое назначение имеет стратегический анализ портфеля продукции?
41. Как производится выбор стратегии?

Темы докладов

1. Этапы развития стратегического управления
2. Оперативное, долгосрочное и стратегическое управление
3. Основные понятия стратегического менеджмента. Особенности стратегического управления
4. Содержание и структура стратегического управления.
5. Структура цикла стратегического управления.
6. Понятие стратегического управления,
7. Понятие и содержание стратегии.
8. Функции стратегического управления.
9. Характеристика макросреды организации.
10. Анализ экономической среды.
11. Анализ социально-культурной среды.
12. Анализ политической среды.
13. Анализ правовой среды.
14. Анализ международной среды.
15. Анализ технологической среды.
16. Анализ экологической среды.
17. Анализ кадрового потенциала
18. Анализ организации общего управления

19. Анализ системы производства
20. Анализ системы маркетинга
21. Анализ финансового состояния организации
22. Анализ организационной культуры
23. Классификация стратегий по области реализации
24. Общие виды стратегии по М. Портеру
25. Эталонные стратегии
26. Оценка текущей стратегии
27. Стратегический анализ портфеля продукции
28. Основные функции высшего руководства на стадии реализации стратегии.
29. Факторы, оказывающие влияние на организационную культуру.
30. Групповое сопротивление стратегическим изменениям.
31. Матрица «изменение-сопротивление»
32. Основные элементы стратегического контроля.

Данный перечень может быть дополнен в ходе проведения занятий.

В соответствии с планом практических занятий обучающийся подготавливает доклад по предлагаемой теме с презентацией в формате PowerPoint.

Типовые расчетные задачи для решения на практических занятиях

Задача 1. Предприятие реализовало за январь 3500 единиц произведенной продукции по цене 400 руб. за единицу. Общие затраты составили 1200 тыс.руб.. Структура затрат следующая: переменные - 60%, постоянные - 40%.

Определить прибыль от продаж, точку безубыточности и порог рентабельности предприятия, величину валовой маржи, силу воздействия операционного рычага, запас финансовой устойчивости предприятия.

Задача 2. Предприятие реализовало за февраль 3300 единиц произведенной продукции по цене 410 руб. за единицу. Общие затраты составили 1000 тыс.руб.. Структура затрат следующая: переменные - 60%, постоянные - 40%.

Определить прибыль от продаж, точку безубыточности и порог рентабельности предприятия, величину валовой маржи, силу воздействия операционного рычага, запас финансовой устойчивости предприятия.

Задача 3. Предприятие реализовало за март 3600 единиц произведенной продукции по цене 390 руб. за единицу. Общие затраты составили 1250 тыс.руб.. Структура затрат следующая: переменные - 60%, постоянные - 40%.

Определить прибыль от продаж, точку безубыточности и порог рентабельности предприятия, величину валовой маржи, силу воздействия операционного рычага, запас финансовой устойчивости предприятия.

Задача 4. Предприятие реализовало за апрель 3500 единиц произведенной продукции по цене 450 руб. за единицу. Общие затраты составили 1250 тыс.руб.. Структура затрат следующая: переменные - 60%, постоянные - 40%.

Определить прибыль от продаж, точку безубыточности и порог рентабельности предприятия, величину валовой маржи, силу воздействия операционного рычага, запас финансовой устойчивости предприятия.

Задача 5. Предприятие реализовало за май 3400 единиц произведенной продукции по цене 410 руб. за единицу. Общие затраты составили 1150 тыс.руб.. Структура затрат следующая: переменные - 60%, постоянные - 40%.

Определить прибыль от продаж, точку безубыточности и порог рентабельности предприятия, величину валовой маржи, силу воздействия операционного рычага, запас финансовой устойчивости предприятия.

Задача 6. Предприятие реализовало за июнь 3300 единиц произведенной продукции по цене 380 руб. за единицу. Общие затраты составили 1050 тыс.руб.. Структура затрат следующая: переменные - 60%, постоянные - 40%.

Определить прибыль от продаж, точку безубыточности и порог рентабельности предприятия, величину валовой маржи, силу воздействия операционного рычага, запас финансовой устойчивости предприятия.

9.6.2 Контрольные вопросы промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины

1. Какие недостатки модели базовых стратегий М. Портера вы знаете?
2. Какие задачи и каким образом решает ресурсный портфель?
3. Какие стратегии макросегментации вы знаете?
4. Какие стратегии микросегментирования применяются в маркетинге?
5. Как фирма позиционирует продукт?
6. Дайте определение конкурентной позиции.
7. Назовите три стратегии позиционирования.
8. Назовите основные формы диверсификации.
9. Каковы мотивы родственной и неродственной диверсификации?
10. Каким критериям должны отвечать варианты диверсификации?
11. Каковы концепции стратегий диверсификации?
12. Назовите шесть основных стратегий диверсификации.
13. В чем заключаются сильные стороны ДТНК?
14. Назовите виды интеграции и их цели.
15. Перечислите основные интеграционные стратегии.
16. Какие виды стратегических альянсов вы знаете и в чем заключаются их особенности?
17. Каковы причины создания международных альянсов?

18. Какую роль играют функциональные стратегии в развитии бизнеса?
19. Какова сеть функциональных стратегий фирмы?
20. Назовите элементы системы формирования ценности в отрасли.
21. К матрице SWOT-анализа относятся: опережение по кривой опыта, рост продаж товаров-заменителей, плохая сбытовая сеть, медленный рост отрасли?
22. Какие факторы обусловили переход от стратегического планирования к стратегическому управлению?
23. В чем заключается различие объектов в традиционном и стратегическом управлении?
24. Что понимается под стратегическим мышлением?
25. В каких случаях корпоративная стратегия совпадает с бизнес-стратегией?
26. Чем намеченная стратегия отличается от реализуемой?
27. При каком подходе к определению стратегии уделяется наибольшее внимание анализу внешней среды?
28. Охарактеризуйте основные этапы развития теории стратегического управления с позиций приоритетов различных аспектов деятельности фирмы.
29. В чем заключается вклад школы планирования в развитие теории стратегического управления?
30. Каковы источники конкурентных преимуществ фирмы, по мнению представителей школы позиционирования и ресурсной школы?
31. В чем, на ваш взгляд, заключаются предпосылки применения стратегического управления в практике российских предприятий?
32. Распределите компании по их конкурентной силе, начиная с лидера, используя невзвешенную и взвешенную оценки.
33. Какова структура цикла стратегического планирования? Назовите ее основные компоненты и дайте краткое описание роли каждого из них в составлении плана.
34. Каковы модификации «видения» бизнеса и чем они вызваны?
35. Раскройте содержание стратегии и целей компании.
36. Какие цели преследует компания в своей деятельности?
37. Какие виды социальной политики компаний применяются последними в настоящее время?
38. Каким условиям должна удовлетворять компетенция, чтобы считаться ключевой?

Типовые расчетные задачи для проведения промежуточной аттестации

Задача 1. Необходимо определить точку безубыточности проекта, если планируемая цена единицы продукции составляет 90 руб., переменные расходы на единицу продукции 70 руб., а постоянные расходы 2379 тыс. руб. Определить: индекс безопасности проекта по объему производства (K_Q); индекс безопасности проекта по цене (K_C), постоянным (K_P) и переменным (K_3)

затратам; если фактический (планируемый) объем производства Q составит 250 тыс.ед..

Задача 2. Необходимо определить точку безубыточности проекта, если планируемая цена единицы продукции составляет 87 руб., переменные расходы на единицу продукции 70 руб., а постоянные расходы 2379 тыс. руб. Определить: индекс безопасности проекта по объему производства (K_Q); индекс безопасности проекта по цене ($K_{Ц}$), постоянным ($K_{П}$) и переменным (K_3) затратам; если фактический (планируемый) объем производства Q составит 250 тыс.ед..

Задача 3. Необходимо определить точку безубыточности проекта, если планируемая цена единицы продукции составляет 85 руб., переменные расходы на единицу продукции 70 руб., а постоянные расходы 2379 тыс. руб. Определить: индекс безопасности проекта по объему производства (K_Q); индекс безопасности проекта по цене ($K_{Ц}$), постоянным ($K_{П}$) и переменным (K_3) затратам; если фактический (планируемый) объем производства Q составит 250 тыс.ед..

Задача 4. Необходимо определить точку безубыточности проекта, если планируемая цена единицы продукции составляет 85 руб., переменные расходы на единицу продукции 73 руб., а постоянные расходы 2379 тыс. руб. Определить: индекс безопасности проекта по объему производства (K_Q); индекс безопасности проекта по цене ($K_{Ц}$), постоянным ($K_{П}$) и переменным (K_3) затратам; если фактический (планируемый) объем производства Q составит 255 тыс.ед..

Задача 5. Необходимо определить точку безубыточности проекта, если планируемая цена единицы продукции составляет 85 руб., переменные расходы на единицу продукции 70 руб., а постоянные расходы 2350 тыс. руб. Определить: индекс безопасности проекта по объему производства (K_Q); индекс безопасности проекта по цене ($K_{Ц}$), постоянным ($K_{П}$) и переменным (K_3) затратам; если фактический (планируемый) объем производства Q составит 250 тыс.ед..

Задача 6. Необходимо определить точку безубыточности проекта, если планируемая цена единицы продукции составляет 82 руб., переменные расходы на единицу продукции 70 руб., а постоянные расходы 2340 тыс. руб. Определить: индекс безопасности проекта по объему производства (K_Q); индекс безопасности проекта по цене ($K_{Ц}$), постоянным ($K_{П}$) и переменным (K_3) затратам; если фактический (планируемый) объем производства Q составит 250 тыс.ед..

10 Методические рекомендации для обучающихся по освоению дисциплины

Приступая в 4 семестре к изучению дисциплины «Стратегический менеджмент», студенту необходимо внимательно ознакомиться с тематическим планом занятий и списком рекомендованной литературы. Студенту следует уяснить, что уровень и глубина усвоения дисциплины зависят от его активной и систематической работы на лекциях и практических занятиях. В этом процессе важное значение имеет самостоятельная работа, направленная на вовлечение студента в самостоятельную познавательную деятельность с целью формирования самостоятельности мышления, способностей к профессиональному саморазвитию, самосовершенствованию и самореализации в современных условиях социально-экономического развития. На первом занятии преподаватель проводит входной контроль в форме устного опроса по вопросам дисциплин, на которых базируется дисциплина «Стратегический менеджмент» (п. 2 и п. 9.4).

Основными видами аудиторной работы студентов в двух семестрах являются лекции и практические занятия (п. 5.1-5.4). В ходе лекции преподаватель излагает и разъясняет основные, наиболее сложные понятия, а также соответствующие теоретические и практические проблемы, дает задания и рекомендации для практических занятий, а также указания по выполнению обучающимся самостоятельной работы.

Задачами лекций являются:

- ознакомление обучающихся с целями, задачами и структурой дисциплины «Стратегический менеджмент»;
- краткое, но по существу, изложение комплекса основных научных понятий, подходов, принципов, методов данной дисциплины;
- краткое изложение наиболее существенных положений, раскрытие особенно сложных, актуальных вопросов, освещение дискуссионных проблем.

Значимым фактором полноценной и плодотворной работы обучающегося на лекции является культура ведения конспекта. Принципиально неверным, но получившим в наше время достаточно широкое распространение, является отношение к лекции как к «диктанту», который обучающийся может аккуратно и дословно записать. Слушая лекцию, необходимо научиться выделять и фиксировать ее ключевые моменты, записывая их более четко и выделяя каким-либо способом из общего текста.

Полезно применять какую-либо удобную систему сокращений и условных обозначений. Применение такой системы поможет значительно ускорить процесс записи лекции. Конспект лекции предпочтительно писать в одной тетради, а не на отдельных листках, которые потом могут затеряться. Рекомендуется в конспекте лекций оставлять свободные места или поля, например, для того, чтобы была возможность записи необходимой информации при работе над материалами лекций.

При ведении конспекта лекции необходимо четко фиксировать рубрикацию материала – разграничение разделов, тем, вопросов, параграфов и т. п. Обязательно следует делать специальные пометки, например, в случаях, когда какое-либо определение, положение, вывод остались неясными, сомнительными. Иногда обучающийся не успевает записать важную информацию в конспект. Тогда необходимо сделать соответствующие пометки в тексте, чтобы не забыть, восполнить эту информацию в дальнейшем.

Качественно сделанный конспект лекций поможет обучающемуся в процессе самостоятельной работы и при подготовке к сдаче экзамена.

Практические занятия по дисциплине «Стратегический менеджмент» проводятся в соответствии с п. 5.4. Цели практических занятий: закрепить теоретические знания, полученные студентом на лекциях и в результате самостоятельного изучения соответствующих разделов рекомендуемой литературы; приобрести начальные практические умения и навыки разработки стратегической программы. Темы практических занятий заранее сообщаются обучающимся для того, чтобы они имели возможность подготовиться и проработать соответствующие теоретические вопросы дисциплины. В начале каждого практического занятия преподаватель: кратко доводит до обучающихся цели и задачи занятия, обращая их внимание на наиболее сложные вопросы по изучаемой теме; проводит устный опрос обучающихся, в ходе которого также обсуждаются дискуссионные вопросы.

На практических занятиях обучающиеся представляют самостоятельно подготовленные доклады, в том числе в виде презентаций, которые выполняются в MS PowerPoint, конспектируют новую информацию и обсуждают эти доклады, решают расчетные задачи и выполняют задания. Преподаватель в этом процессе может выступать в роли консультанта или модератора.

По итогам лекций и практических занятий преподаватель выставляет полученные обучающимся баллы, согласно п. 9.1 и п. 9.2. Отсутствие студента на занятиях или его неактивное участие в них может быть компенсировано самостоятельным выполнением дополнительных заданий и представлением их на проверку преподавателю в установленные им сроки.

В современных условиях перед студентом стоит важная задача – научиться работать с массивами информации. Обучающимся необходимо развивать в себе способность и потребность использовать доступные информационные возможности и ресурсы для поиска нового знания и его распространения. Обучающимся необходимо научиться управлять своей исследовательской и познавательной деятельностью в системе «информация – знание – информация». Прежде всего, для достижения этой цели, в вузе организуется самостоятельная работа обучающихся. Кроме того, современное обучение предполагает, что существенную часть времени в освоении учебной дисциплины обучающийся проводит самостоятельно. Принято считать, что такой метод обучения должен способствовать творческому овладению обучающимися специальными знаниями и навыками.

Самостоятельная работа обучающегося весьма многообразна и

содержательна. Она включает следующие виды занятий (п. 5.6): самостоятельный поиск, анализ информации и проработка учебного материала; подготовку к устному опросу (перечень вопросов для опроса приведен в п. 9.6); подготовку докладов (перечень тем докладов приведен в п. 9.6); подготовку к решению типовых задач (перечень задач приведен в п. 9.6); выполнение курсового проекта.

Систематичность занятий предполагает равномерное, в соответствии с пп. 5.2, 5.3, 5.4 и 5.6, распределение объема работы в течение всего предусмотренного учебным планом срока овладения дисциплиной «Стратегический менеджмент». Такой подход позволяет избежать дефицита времени, перегрузок, спешки и т.п. в завершающий период изучения дисциплины. Последовательность работы означает преемственность и логику в овладении знаниями по дисциплине «Стратегический менеджмент». Данный принцип изначально заложен в учебном плане при определении очередности изучения дисциплин. Аналогичный подход применяется при определении последовательности в изучении тем дисциплины.

Перечень вопросов и типовые расчетные задачи для проведения промежуточной аттестации по дисциплине «Стратегический менеджмент» приведен в п. 9.6.

Рабочая программа дисциплины составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент».

Программа рассмотрена и утверждена на заседании кафедры № 20 «Менеджмент» «26» мая 2021 года, протокол № 7.

Разработчики:

доцент  Брагин В.А.
(ученая степень, ученое звание, фамилия и инициалы разработчиков)

 Брагин А.А.
(ученая степень, ученое звание, фамилия и инициалы разработчиков)

Заведующий кафедрой № 20 «Менеджмент»
д. т.н., доцент  Маслаков В.П.
(ученая степень, ученое звание, фамилия и инициалы заведующего кафедрой)

Программа согласована:

Руководитель ОПОП
д.т.н., доцент  Маслаков В.П.
(ученая степень, ученое звание, фамилия и инициалы руководителя ОПОП)

Программа рассмотрена и одобрена на заседании Учебно-методического совета Университета « 16 » 06 2021 года, протокол № 7 .