

МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
**«КУБАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ИМЕНИ И. Т. ТРУБИЛИНА»**

ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛЕНИЯ

УТВЕРЖДАЮ
Декан факультета управления,
профессор В.Г. Кудряков

17 мая 2023 г.



Рабочая программа дисциплины
**СОВРЕМЕННЫЙ СТРАТЕГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ
И ПЛАНИРОВАНИЕ**

Направление подготовки
38.04.02 Менеджмент

Направленность
«Менеджмент организации»

Уровень высшего образования
магистратура

Форма обучения
очная, заочная

Краснодар
2023

Рабочая программа дисциплины «Современный стратегический анализ и планирование» разработана на основе ФГОС ВО 38.04.02 «Менеджмент», утвержденного приказом Министерства образования и науки РФ от 12 августа 2020 г. № 952.

Автор:
доцент, канд. экон. наук


Р.А. Шичиях

Рабочая программа обсуждена и рекомендована к утверждению решением кафедры менеджмента от 10.05.2023 г., протокол № 12.

Заведующий кафедрой,
д.э.н., профессор


Е.А. Егоров

Рабочая программа одобрена на заседании методической комиссии факультета управления, протокол 16.05.2023. протокол № 5.

Председатель
методической комиссии
доцент, канд. экон. наук


М.А. Нестеренко

Руководитель
основной профессиональной
образовательной программы
профессор


Е.И. Артемова

1 Цель и задачи освоения дисциплины

Целью освоения дисциплины «Современный стратегический анализ и планирование» является формирование комплекса знаний об организационных, научных и методических основах стратегического анализа и планирования, что предполагает владение методикой стратегического анализа внешней и внутренней среды организации, диагностики состояния компании, разработки стратегии по поддержанию и развитию конкурентных преимуществ.

Задачи дисциплины:

- формирование способности анализировать проблемную ситуацию как систему, выявляя ее составляющие и связи между ними;
- формирование навыков поиска вариантов решения поставленной проблемной ситуации на основе доступных источников информации;
- формирование способности определять в рамках выбранного алгоритма вопросы (задачи), подлежащие дальнейшей разработке; предлагать способы их решения;
- систематизация современных знаний в системе стратегического планирования, его целей, задач, компонентов на макро- и мезуровнях с учетом отечественного и зарубежного исторического опыта, современных стратегий и планов социально-экономического развития стран, регионов, отраслей, механизма реализации стратегий, планов, программ;
- развитие навыков разработки эффективных стратегических управленческих решений, управления реализацией стратегий, планов, программ;
- систематизация современных знаний в области системы взаимосвязей стратегического планирования между социально-экономическими системами разных уровней с целью принятия и реализации сбалансированных управленческих решений.

2 Перечень планируемых результатов по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения ОПОП ВО

В результате освоения дисциплины формируются следующие компетенции:

УК-1. Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий.

ОПК-2. Способен применять современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа, в том числе использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы, при решении управленческих и исследовательских задач.

ОПК-3. Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды.

3 Место дисциплины в структуре ОПОП ВО магистра

«Современный стратегический анализ и планирование» является дисциплиной базовой части ОПОП ВО подготовки обучающихся по направлению 38.04.02 Менеджмент, направленность «Менеджмент организации».

4 Объем дисциплины (108 часов, 3 зачетных единицы).

Виды учебной работы	Объем, часов	
	Очная	Заочная
Контактная работа	33	11
в том числе:		
— аудиторная по видам учебных занятий	32	10
— лекции	18	4
— практические	14	6
— лабораторные		
— внеаудиторная	1	1
— зачет	1	1
— экзамен	-	-
— защита курсовых работ	-	-
Самостоятельная работа	75	93
в том числе:		
— курсовая работа	-	-
— прочие виды самостоятельной работы	75	93
Контроль	-	4
Итого по дисциплине	108	108

5 Содержание дисциплины

По итогам изучаемого курса студенты сдают зачет. Дисциплина изучается:

- в очной форме обучения на 1 курсе, во 2 семестре;
- в заочной форме обучения на 1 курсе во 2 семестре.

Содержание и структура дисциплины по очной форме обучения

№ п/п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)			
				Лекции	Практические занятия	Лабораторные занятия	Самостоятельная работа
1	Теоретические основы современного стратегического анализа 1. Сущность стратегического управления 2. Введение в современный стратегический анализ 3. Методы и инструменты стратегического анализа	УК-1.1, УК-1.2, УК-1.3, ОПК-2.4, ОПК-3.4, ОПК-3,5.	2	3	3		12
2	Системный и ситуационный подходы как методологическая основа стратегического анализа 1. Информационная база стратегического анализа 2. Системный и ситуационный подход в стратегическом управлении 3. Сущность и содержание ситуационного анализа 4. Методы ситуационного анализа	УК-1.1, УК-1.2, УК-1.3, ОПК-2.4, ОПК-3.4, ОПК-3,5.	2	3	2		12
3	Анализ конкурентного преимущества организации 1. Матричные методы анализа стратегий конкурентного преимущества 2. Стратегический анализ ресурсов предприятия	УК-1.1, УК-1.2, УК-1.3, ОПК-2.4, ОПК-3.4, ОПК-3,5.	2	3	2		12
4	Стратегический анализ отрасли	УК-1.1, УК-1.2,	2	3	3		12

	1 Анализ привлекательности отрасли 2 Анализ пяти сил отраслевой конкуренции М. Портера 3 Анализ стратегических групп	УК-1.3, ОПК-2.4, ОПК-3.4, ОПК-3.5.					
5	Комплексная стратегическая оценка ресурсов и возможностей организации 1. Функционально-стоимостной анализ. 2. СVP – анализ. 3. Деловой комплексный анализ (проект PIMS)	УК-1.1, УК-1.2, УК-1.3, ОПК-2.4, ОПК-3.4, ОПК-3.5.	2	3	2		12
6	Основы стратегического планирования 1. Содержание и структура стратегического планирования, основные составляющие 2. Принципы и методы планирования 3. Типы и виды внутрифирменного планирования 4. Стратегическое планирование как новый подход в менеджменте	УК-1.1, УК-1.2, УК-1.3, ОПК-2.4, ОПК-3.4, ОПК-3.5.	2	3	2		15
Итого				18	14	-	75

Содержание и структура дисциплины по заочной форме обучения

№ п/п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)			
				Лекции	Практические занятия	Лабораторные занятия	Самостоятельная работа
1	Теоретические основы современного стратегического анализа 1. Сущность стратегического управле-	УК-1.1, УК-1.2, УК-1.3, ОПК-2.4, ОПК-3.4, ОПК-3.5.	2	2	-		17

	<p>ния</p> <p>2. Введение в современный стратегический анализ</p> <p>3. Методы и инструменты стратегического анализа</p>						
2	<p>Системный и ситуационный подходы как методологическая основа стратегического анализа</p> <p>1. Информационная база стратегического анализа</p> <p>2. Системный и ситуационный подход в стратегическом управлении</p> <p>3. Сущность и содержание ситуационного анализа</p> <p>4. Методы ситуационного анализа</p>	<p>УК-1.1, УК-1.2, УК-1.3, ОПК-2.4, ОПК-3.4, ОПК-3,5.</p>	2	2	-		17
3	<p>Анализ конкурентного преимущества организации</p> <p>1. Матричные методы анализа стратегий конкурентного преимущества</p> <p>2. Стратегический анализ ресурсов предприятия</p>	<p>УК-1.1, УК-1.2, УК-1.3, ОПК-2.4, ОПК-3.4, ОПК-3,5.</p>	2		2		17
4	<p>Стратегический анализ отрасли</p> <p>1 Анализ привлекательности отрасли</p> <p>2 Анализ пяти сил отраслевой конкуренции М. Портера</p> <p>3 Анализ стратегических групп</p>	<p>УК-1.1, УК-1.2, УК-1.3, ОПК-2.4, ОПК-3.4, ОПК-3,5.</p>	2		2		17
5	<p>Комплексная стратегическая оценка ресурсов и возможностей организации</p> <p>1. Функционально-стоимостной анализ.</p> <p>2. СVP – анализ.</p>	<p>УК-1.1, УК-1.2, УК-1.3, ОПК-2.4, ОПК-3.4, ОПК-3,5.</p>	2		2		12

	3. Деловой комплексный анализ (проект PIMS)					
6	Основы стратегического планирования 1. Содержание и структура стратегического планирования, основные составляющие 2. Принципы и методы планирования 3. Типы и виды внутрифирменного планирования 4. Стратегическое планирование как новый подход в менеджменте	УК-1.1, УК-1.2, УК-1.3, ОПК-2.4, ОПК-3.4, ОПК-3.5.	2			13
	Итого		4	6	-	93

6 Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

1. Современный стратегический анализ и планирование : метод. указания по проведению практических занятий и организации самостоятельной работы / Р. А. Шичиях, Ю. И. Арутюнян. – Краснодар : КубГАУ, 2022. – 58 с.
<https://edu.kubsau.ru/mod/resource/view.php?id=12593>

2. Современный стратегический анализ : метод. указания по выполнению контрольных работ / сост. Е. Н. Клочко, Р. А. Шичиях. – Краснодар : КубГАУ, 2019. – 30 с.
https://edu.kubsau.ru/file.php/119/SSA_metod.ukazanija_po_vypolneniju_kontrolnoi_raboty_FZ_O.pdf

7 Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации

7.1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения ОПОП ВО

Номер семестра	Дисциплина
	УК-1. Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, выработать стратегию действий
1	Менеджмент организации
2	<i>Современный стратегический анализ и планирование</i>
4	Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы
	ОПК-2. Способен применять современные техники и методики сбора данных, продви-

нутые методы их обработки и анализа, в том числе использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы, при решении управленческих и исследовательских задач	
1	Экономическая информатика и эмпирические исследования в профессиональной деятельности
2	<i>Современный стратегический анализ и планирование</i>
2	Ознакомительная практика
2	Научно-исследовательская работа (У)
4	Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы
ОПК-3. Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды	
1	Менеджмент организации
2	<i>Современный стратегический анализ и планирование</i>
2	Ознакомительная практика
4	Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы

* номер семестра соответствует этапу формирования компетенции

7.2 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкалы оценивания

Планируемые результаты освоения компетенции (индикаторы достижения компетенции)	Уровень освоения				Оценочное средство
	неудовлетворительно (минимальный не достигнут)	удовлетворительно (минимальный пороговый)	хорошо (средний)	отлично (высокий)	
УК-1. Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий					
УК-1.1. Анализирует проблемную ситуацию как систему, выявляя ее составляющие и связи между ними	Уровень знаний ниже минимальных требований, имели место грубые ошибки	Минимально допустимый уровень знаний, допущено много негрубых ошибок.	Уровень знаний в объеме, ответственном в программе подготовки, допущено несколько негрубых ошибок.	Уровень знаний в объеме, ответственном в программе подготовки, без ошибок.	доклад эссе творческое задание тестовые задания
УК-1.2. Осуществляет поиск вариантов решения поставленной проблемной ситуации на основе доступных источников информации.	При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения, имели место грубые ошибки,	Продемонстрированы основные умения, решены типовые задачи. Имеется минимальный набор навыков для решения стан-	Продемонстрированы все основные умения, решены все основные задачи с не-	Продемонстрированы все основные умения, решены все основные задачи с отдельными несущественными не-	контрольная работа для студентов очной формы обучения вопросы и задания

Планируемые результаты освоения компетенции (индикаторы достижения компетенции)	Уровень освоения				Оценочное средство
	неудовлетворительно (минимальный не достигнут)	удовлетворительно (минимальный пороговый)	хорошо (средний)	отлично (высокий)	
УК-1.3. Определяет в рамках выбранного алгоритма вопросы (задачи), подлежащие дальнейшей разработке. Предлагает способы их решения.	не продемонстрированы базовые навыки	дартных задач с некоторыми недочетами	грубыми ошибками, продемонстрированы базовые навыки при решении стандартных задач	дочетами, продемонстрированы навыки при решении нестандартных задач	(тесты) для проведения зачета
ОПК-2. Способен применять современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа, в том числе использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы, при решении управленческих и исследовательских задач					
ОПК 2.4 Демонстрирует знание системы взаимосвязей стратегического планирования между социально-экономическими системами разных уровней с целью принятия и реализации сбалансированных управленческих решений ОПК-3.4. Демонстрирует знание системы стратегического планирования, его целей, задач, компонентов на макро- и мезуровнях с учетом отечественного	Уровень знаний ниже минимальных требований, имели место грубые ошибки. При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения, имели место грубые ошибки, не продемонстрированы базовые навыки	Минимально допустимый уровень знаний, допущено много негрубых ошибок. Продемонстрированы основные умения, решены типовые задачи. Имеется минимальный набор навыков для решения стандартных задач с некоторыми недочетами	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, допущено несколько негрубых ошибок. Продемонстрированы все основные умения, решены все основные задачи с негрубыми ошибками, продемонстрированы базовые навыки при решении стандартных задач	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, без ошибок. Продемонстрированы все основные умения, решены все основные задачи с отдельными несущественными недочетами, продемонстрированы навыки при решении нестандартных задач	доклад эссе творческое задание тестовые задания контрольная работа для студентов заочной формы обучения вопросы и задания (тесты) для проведения зачета

Планируемые результаты освоения компетенции (индикаторы достижения компетенции)	Уровень освоения				Оценочное средство
	неудовлетворительно (минимальный не достигнут)	удовлетворительно (минимальный пороговый)	хорошо (средний)	отлично (высокий)	
и зарубежного исторического опыта, современных стратегий и планов социально-экономического развития стран, регионов, отраслей, механизма реализации стратегий, планов, программ.					
ОПК-3. Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды					
ОПК-3.4. Демонстрирует знание системы стратегического планирования, его целей, задач, компонентов на макро- и мезуровнях с учетом отечественного и зарубежного исторического опыта, современных стратегий и планов социально-экономического развития стран, регионов, отраслей, механизма реализации стратегий,	Уровень знаний ниже минимальных требований, имели место грубые ошибки При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения, имели место грубые ошибки, не продемонстрированы базовые навыки	Минимально допустимый уровень знаний, допущено много негрубых ошибок. Продемонстрированы основные умения, решены типовые задачи. Имеется минимальный набор навыков для решения стандартных задач с некоторыми недочетами	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, допущено несколько негрубых ошибок. Продемонстрированы все основные умения, решены все основные задачи с негрубыми ошибками, продемонстрированы базовые навыки при решении	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, без ошибок. Продемонстрированы все основные умения, решены все основные задачи с отдельными несущественными недочетами, продемонстрированы навыки при решении нестандартных задач	доклад эссе творческое задание тестовые задания контрольная работа для студентов заочной формы обучения вопросы и задания (тесты) для проведения зачета

Планируемые результаты освоения компетенции (индикаторы достижения компетенции)	Уровень освоения				Оценочное средство
	неудовлетворительно (минимальный не достигнут)	удовлетворительно (минимальный пороговый)	хорошо (средний)	отлично (высокий)	
планов, программ. ОПК-3.5. Владеет навыками разработки эффективных стратегических управленческих решений, управления реализацией стратегий, планов, программ			стандартных задач		

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

Темы докладов

Рекомендуемая тематика докладов

1. Научные школы формирования стратегий.
2. Стратегическое видение и миссия.
3. Школа стратегий теории матриц влияния.
4. Стратегические решения.
5. Внешний анализ в стратегическом менеджменте.
6. Анализ внутренней среды организации.
7. Стратегическое развитие организации.
8. Анализ отрасли и конкурентного окружения.
9. Конкуренция за будущее как новая парадигма стратегии.
10. Стратегические альянсы.
11. Стратегия и конкурентное преимущество.
12. Продуктивно-маркетинговая стратегия.
13. Современный стратегический анализ в системе менеджмента.
14. Процесс стратегического менеджмента.
15. Стратегия и конкурентное преимущество.

Тематика докладов для самостоятельной работы

1. Современный стратегический анализ в системе менеджмента.
2. Внешний анализ в стратегическом менеджменте.
3. Стратегическое развитие организации.
4. Стратегия и конкурентное преимущество.
5. Стратегические решения.

Темы эссе

Рекомендуемая тематика эссе:

1. Процесс современного стратегического анализа и его задачи.

2. Формирование стратегического видения будущего предприятий АПК.
3. Постановка целей; разработка стратегии; реализация стратегии.
4. Оценка результатов и корректировка стратегического видения с учетом изменившихся условий.
5. Стратегическое видение и миссия.
6. Процесс стратегического менеджмента.
7. Методы и технологии стратегического анализа.
8. Научные школы формирования стратегий.
9. Этапы современного стратегического анализа.
10. Природа и источники конкурентных преимуществ
11. Основы стратегического планирования

Рекомендуемая тематика эссе для самостоятельной работы

1. Понятие конкурентной стратегии, ее цель.
2. Пять базовых стратегий конкуренции: стратегия лидерства по издержкам; стратегия широкой дифференциации; стратегия оптимальных издержек; сфокусированная (нишевая) стратегия на базе низких издержек; сфокусированная (нишевая) стратегия на базе дифференциации продукции.
3. Отличительные черты различных вариантов конкурентных стратегий, их преимущества и недостатки.
4. Конкурентные преимущества стратегических альянсов.
5. Стратегии слияния и поглощения.
6. Стратегии вертикальной интеграции, их преимущества и недостатки.
7. Стратегии сужения бизнеса: дезинтеграция и аутсорсинг; их целесообразность, преимущества и недостатки.
8. Анализ внутренней среды организации.
9. Школа стратегий теории матриц влияния.
10. Анализ отрасли и конкурентного окружения.
11. Стратегические альянсы.
12. Стратегия и конкурентное преимущество.

Творческое задание

Выполнение творческого задания предполагает представление результатов исследования группе; участие в групповом обсуждении собственных результатов исследования и других магистрантов (методом взаимного рецензирования).

На семинарских занятиях применяются интерактивные технологии обучения. Магистранты готовят и защищают перед оппонентами творческие задания по следующим проблемным аспектам:

1. Сравнительная характеристика научных школ менеджмента: школа научного управления и административная (классическая) школа
2. Сравнительная характеристика научных школ менеджмента: школа научного управления и школа человеческих отношений
3. Сравнительная характеристика научных школ менеджмента: школа научного управления и школа количественных методов
4. Сравнительная характеристика научных школ менеджмента: административная (классическая) школа и школа человеческих отношений
5. Сравнительная характеристика научных школ менеджмента: административная (классическая) школа и школа количественных методов
6. Сравнительная характеристика научных школ менеджмента: школа человеческих отношений и школа количественных методов
7. Сравнительная характеристика мыслительно-логических методов исследования и методов эмпирического исследования

8. Сравнительная характеристика мыслительно-логических методов исследования и методов теоретического исследования
9. Сравнительная характеристика мыслительно-логических методов исследования и специальных методов исследования в менеджменте
10. Сравнительная характеристика методов эмпирического исследования и методов теоретического исследования
11. Сравнительная характеристика методов эмпирического исследования и специальных методов исследования в менеджменте
12. Сравнительная характеристика методов теоретического исследования и специальных методов исследования в менеджменте

Тестовые задания

Тесты (приведены примеры)

1. Стратегия подразделения по производству бытовых холодильников многоотраслевой электротехнической организации – это:
 - а) функциональная стратегия
 - б) бизнес-стратегия
 - в) корпоративная стратегия
 - г) стратегия.

2. Стратегическое управление – это управление в социально-экономических системах, где выделяются функциональная, процессная и элементная стороны. Если «управление рассматривается как деятельность по организации взаимосвязей определённых структурных элементов», то какая это сторона управления?
 - а) функциональная
 - б) процессная
 - в) элементная
 - г) другая сторона.

3. Определить методы, применяемые при разработке бизнес-плана:
 - а) SWOT-анализ
 - б) статистические
 - в) экономико-математические
 - г) все ответы верны.

4. Анализ безубыточности деятельности компании может проводиться методом:
 - а) Саати
 - б) аналитическим
 - в) подстановки
 - г) балансовым.

5. Генеральный план действий, определяющий приоритеты стратегических задач, ресурсы и последовательность шагов по достижению стратегических целей – это:
 - а) функциональная стратегия
 - б) бизнес-стратегия
 - в) корпоративная стратегия
 - г) стратегия.

6. Укажите правильную последовательность этапов стратегического анализа в фирме:
 - а) анализ миссии и целей
 - б) анализ внутренней среды
 - в) анализ внешней среды

г) комплексный анализ среды в целом.

7. Способности к стратегическому менеджменту предполагают отсутствие следующих умений:

- а) выявить необходимость стратегических изменений
- б) воплотить стратегию в жизнь
- в) принимать оперативные решения
- г) разработать стратегию изменений.

8. Основными направлениями анализа среды являются:

- а) конкурентные преимущества компании
- б) макроокружение
- в) непосредственное окружение компании
- г) внутренняя среда.

9. SWOT-анализ представляет собой:

- а) попытку найти методы разработки стратегии и методы управления, позволяющие привести дела в соответствие с наиболее высоким уровнем притязаний
- б) анализ сильных и слабых сторон фирмы с целью оценки ее возможностей и выявления потенциальных угроз внешней среды
- в) теорию о том, что компания, государственное учреждение или какая-нибудь другая организация должны стремиться и уметь приспособить свои действия к требованиям покупателей
- г) метод анализа влияния рыночной стратегии на прибыль.

10. Выберите этапы STEP-анализа:

- а) мониторинг макросреды с целью обнаружения фактических или потенциальных изменений в социальных, технологических, экономических и политических сферах
- б) оценка необходимости и значимости происходящих изменений для отрасли, рынков и организаций
- в) анализ происходящих изменений и характер их влияния на организацию
- г) оценка потенциального воздействия изменений на рынок, отрасль и компанию.

11. Укажите правильную последовательность стадий технологического процесса стратегического управления:

- а) стадия стратегического анализа
- б) стадия выбора стратегии развития
- в) стадия реализации стратегии
- г) контроль реализации стратегии.

12. Что представляет собой основную причину существования организации, зафиксированную в письменном виде?

- а) цели организации
- б) стратегия организации
- в) миссия организации
- г) бизнес-план организации.

13. Какие факторы не входят в эффективную реализацию успешной карьеры (по Р. Гранту)

- а) Глубокое понимание конкурентной среды
- б) Долгосрочные, простые и согласованные цели
- в) Объективная оценка ресурсов

г) Отрицание возможностей для развития.

14. Что НЕ является характерным для менеджеров при стратегическом управлении:

а) ориентация внутрь организации

б) поиск новых возможностей в конкурентной борьбе

в) отслеживание и адаптация к изменениям в окружении

г) ориентация на внешнюю среду.

Контрольная работа для студентов заочной формы обучения

Задание контрольной работы

Подготовить по дисциплине «Современный стратегический анализ и планирование» научную статью к публикации. Если у студента достаточно статей, то он может подойти к преподавателю (или написать на почту olgahevchenko@mail.ru) и получить индивидуальное задание.

Структура статьи:

1. Изложение материала должно быть ясным, логически выстроенным. Обязательными структурными элементами статьи являются *Введение* (~0,5 страницы) и *Выводы* (~0,5 страницы), другие логические элементы (пункты и, возможно, подпункты), которые следует выделять в качестве заголовков.

1.1. *Введение* предполагает:

- обоснование актуальности исследования;
- анализ последних публикаций, в которых начато решение исследуемой в статье задачи (проблемы) и на которые опирается автор в своей работе;
- выделение ранее не решенных частей общей задачи (проблемы);
- формулирование цели исследования (постановка задачи).

1.2. Основной текст статьи необходимо структурировать, выделив логические элементы заголовками. Нежелательны заголовки общего характера (например, «Теоретическая часть», «Экспериментальная часть»), предпочтительны более конкретные наименования («Теоретическое обоснование построения анизотропных поверхностей стоимости», «Алгоритм построения анизотропных поверхностей накопленной стоимости», «Анализ характера разрушения опытных образцов», «Расчет прочности тела фундамента»). В основном тексте должно быть выделено не менее двух пунктов (разделов).

1.3. Завершить изложение необходимо *Выводами*, в которых следует указать, в чем заключается научная новизна изложенных в статье результатов исследования («Впервые определено/рассчитано...», «Нами установлено...», «Полученные нами результаты подтвердили/опровергли...»).

2. Особое внимание следует уделить аннотации: она должна в сжатой форме отражать содержание статьи. Логически аннотация, как и сам текст статьи, делится на три части — *Постановка задачи* (или *Состояние проблемы*), *Результаты* и *Выводы*, которые также выделяются заголовками. Каждая из этих частей в краткой форме передает содержание соответствующих частей текста — введения, основного текста и выводов. Требуемый объем аннотации — не менее 10 и не более 15 строк.

Вопросы и задания для проведения промежуточного контроля (зачета)

УК-1. Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий

УК-1.1. Анализирует проблемную ситуацию как систему, выявляя ее составляющие и связи между ними

Вопросы к зачету

1. Роль современного стратегического анализа в системе менеджмента.
2. Стратегический анализ и конкурентоспособность организации.
3. Стратегическое планирование и стратегический менеджмент.
4. Модели стратегического менеджмента.
5. Пять задач стратегического менеджмента.
6. Стратегическое видение и миссия.
7. Составляющие стратегии компании и причины изменения стратегии.
8. Формирование стратегического видения и его составляющие.
9. Миссия как исходный пункт формирования стратегического видения.
10. Постановка целей на всех уровнях организации.
11. Иерархические уровни стратегии.
12. Основные направления корпоративной стратегии.
13. Содержание и структура стратегического планирования

Практические задания для зачета (тесты)

1. Определите вид планирования, которое можно осуществить путем экстраполяции исторически сложившихся тенденций роста:
стратегическое планирование
среднесрочное планирование
краткосрочное планирование
тактическое планирование
2. Выберите какой период предполагает стратегический горизонт в управлении:
краткосрочный период реализации
среднесрочный период реализации
долгосрочный период реализации
бессрочный период реализации
3. Если вы анализируете перспективы организации, задачей которого является выяснение тех тенденций, опасностей, возможностей, а также отдельных чрезвычайных ситуаций, которые способны изменить сложившиеся тенденции, то занимаетесь
стратегическим планированием
среднесрочным планированием
краткосрочным планированием
оперативным управлением
4. Выявите основные различия между стратегическим управлением на коммерческом предприятии и в государственном учреждении
на коммерческом предприятии можно организовать стратегическое управление, а в государственном учреждении — нельзя
на коммерческом предприятии есть миссия, а в государственном учреждении ее нет
различий нет
имеются различия в способах формирования миссии и целей, в способах мониторинга и контроля, в характере ответственности, в способах оценки деятельности

5. Выберите, какой период предполагает стратегическое управление:

краткосрочный период реализации

среднесрочный период реализации

*долгосрочный период реализации

бессрочный период реализации

6. Определите, к какой концепции относится данное определение: Модель представляет из себя матрицу, состоящую из 9 ячеек для отображения и сравнительного анализа стратегических позиций направлений хозяйственной деятельности организации.

Концепция Бостонской консультативной группы

Концепция Джерард Электрик/Маккензи

Концепция Артур де Литтл

Концепция конкуренции Shell/DPM

7. Определите начальный этап процесса стратегического управления:

установление критериев эффективности реализации стратегии

оценка только доходов предприятия

определение ресурсов организации, ее слабых и сильных сторон

выбор стратегии

8. Выберите управленческий процесс, обеспечивающий краткосрочное протекание процессов в организации, таких как маркетинговых, научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ, производственных, финансовых, кадровых, социальных; реализацию краткосрочных планов

Стратегический менеджмент

Тактический (текущий) менеджмент

Оперативный менеджмент

Кадровый менеджмент

9. Выберите стратегию, которая предусматривает отказ от долгосрочного взгляда на бизнес в пользу максимального получения доходов в краткосрочной перспективе развития продукта

обратной вертикальной интеграции

«сбора урожая»

конгломератной диверсификации

10. Выберите концепцию, соответствующую сущности современного стратегического управления:

управление на основе контроля за исполнением

управление на основе экстраполяции

управление на основе предвидения изменений

управление на основе экстренных решений

УК-1.2. Осуществляет поиск вариантов решения поставленной проблемной ситуации на основе доступных источников информации

Вопросы к зачету

1. Бизнес-стратегия; ее элементы.

2. Функциональная стратегия, ее взаимосвязь с корпоративной; порядок разработки и реализации.
3. Формирование различных подходов к процессу стратегического управления.
4. Основные характеристики школ стратегического менеджмента.
5. Структурные элементы теории матриц влияния.
6. Ресурсный подход в теории стратегического менеджмента и теории матриц влияния.
7. Стратегические решения: виды; критерии; модель стратегического решения.
8. Анализ внешней среды и его задачи.
9. Методы анализа отрасли и конкуренции.
10. Пять факторов конкуренции (модель Портера), ее стратегическое значение и недостатки.
11. Ресурсный подход к анализу среды; схема подхода, ресурсные рынки; возможности ресурсной модели.
12. Ключевые факторы успеха в конкурентной борьбе.
13. Основные составляющие стратегического планирования.

Практические задания для зачета (тесты)

1. Определите элемент, входящий в процесс реализации стратегии
 - выбор системы управления организацией
 - выбор стратегических направлений развития
 - разработка альтернатив
 - выбор целей

2. Выберите, какая концепция определяет основное теоретическое положение модели и представляет, что отдельно взятый вид бизнеса любой организации может находиться на одной из указанных стадий жизненного цикла, и, следовательно, его нужно анализировать в соответствии именно с этой стадией.
 - Концепция Бостонской консультативной группы
 - Концепция Джeneral Электрик/Маккензи
 - Концепция Артур де Литтл
 - Концепция конкуренции Shell/DPM

3. Выберите неправильное утверждение:
 - при осуществлении стратегического управления основной упор делается на стратегическое планирование
 - осуществление процесса стратегического управления требует больших затрат времени и ресурсов
 - стратегическое управление не может быть сведено к набору правил, процедур и схем
 - стратегическое управление даёт точную и детальную картину будущего

4. Определите процесс формирования стратегии, ее реализации и контроля соответствия достигнутых результатов запланированным целям – это:
 - стратегический выбор
 - стратегический процесс
 - стратегическое планирование
 - стратегическое управление

5. Главной задачей стратегического управления является обеспечение ### организации, под которой понимается ее способность сохранять свое положение на рынке и противостоять действиям конкурентов в долгосрочной перспективе конкурентоспособности

6. Каким компонентом стратегического анализа является исследование внешней обстановки в которой действует организация (политические, технологические, социальные и экономические)

анализ внутренней среды

анализ внешней среды

анализ возможностей

анализ угроз

7. Какой компонент стратегического анализа определяет комплектность (качество) и качество ресурсов, имеющихся в распоряжении организации по функциональным направлениям ее деятельности (например, производство, сбыт, исследования и разработки, кадры, финансы и т.п.)

анализ внутренней среды

анализ внешней среды

анализ возможностей

анализ угроз

8. Суть стратегического соответствия для предприятия заключается в соответствии ресурсов и возможностей организации

стратегическом анализе

стратегическом управлении

отсутствии соответствия в чем либо

9. Чем более схожи предложения конкурирующих фирм, тем с большей готовностью покупатели приобретают субституты и тем сильнее это стимулирует фирмы к снижению цен и увеличению

продаж

покупке

обмену

10. Первая стадия анализа отрасли должна определить ключевые элементы отраслевой структуры, которая потребует идентификации главных игроков — производителей, ###, поставщиков и производителей товаров-заменителей, а затем исследования некоторых основных структурных особенностей каждой из этих групп, что и будет определять характер конкуренции и рыночную власть.

покупателей

УК-1.3. Определяет в рамках выбранного алгоритма вопросы (задачи), подлежащие дальнейшей разработке. Предлагает способы их решения

Вопросы к зачету

1. Анализ ресурсов и конкурентных возможностей организации.
2. Определение сильных сторон и ресурсного потенциала организации.
3. SWOT- анализ и его задачи.
4. Цепочка ценности и стратегический анализ издержек.
5. Стратегии опережения конкурентов по издержкам.
6. Пять базовых стратегий конкуренции; их отличительные черты, преимущества и недостатки.
7. Конкурентные преимущества стратегических альянсов.
8. Стратегии сужения бизнеса: дезинтеграция и аутсорсинг; их целесообразность, преимущества и недостатки.
9. Наступательные стратегии для сохранения преимущества.
10. Оборонительные стратегии для защиты конкурентного преимущества.
11. Стратегия первопроходца, ее преимущества и недостатки.
12. Стратегии диверсификации и их виды.
13. Принципы и методы планирования.

Практические задания для зачета (тесты)

1. Укажите соответствие между некоторыми атрибутами организации и их содержанием

потенциал организации	способность организации возобновлять расходуемые материальные, финансовые, информационные и др. ресурсы; продукцию и услуги, набор правил социального поведения продукции и т.п
профиль организации	комплексная оценка организации, характеризующая ее специализацию, организационно-технический уровень, систему управления и организационную культуру
миссия организации	смысл существования организации с позиции удовлетворения потребностей клиентов, реализации конкурентных преимуществ, мотивации сотрудников фирмы

2. Генеральный план действий, определяющий приоритеты стратегических задач, ресурсы и последовательность шагов по достижению стратегических целей – это:

функциональная стратегия
бизнес-стратегия
корпоративная стратегия
стратегия

3. Перенос центра внимания высшего руководства фирмы на окружение с целью своевременного реагирования на происходящие в нем изменения характерен для перехода от:
среднесрочного планирования к краткосрочному
стратегического планирования к стратегическому управлению
долгосрочного планирования к среднесрочному
долгосрочного планирования к краткосрочному

4. Анализ - вид анализа, с помощью которого руководство предприятия оценивает свою деятельность с целью вложения средств в наиболее прибыльные и перспективные ее направления

*стратегический

5. Укажите правильную последовательность этапов стратегического анализа в фирме:

1	анализ миссии и целей
2	анализ внутренней среды
3	анализ внешней среды
4	комплексный анализ среды в целом

6. Способности к стратегическому менеджменту предполагают отсутствие следующих умений:

выявить необходимость стратегических изменений

воплотить стратегию в жизнь

принимать оперативные решения

разработать стратегию изменений

7. Укажите правильную последовательность стадий технологического процесса стратегического управления:

1	стадия стратегического анализа
2	стадия выбора стратегии развития
3	стадия реализации стратегии
4	контроль реализации стратегии

8. Укажите правильную последовательность основных этапов стратегического менеджмента:

1	определение сферы бизнеса и разработка назначения фирмы
2	трансформация назначения фирмы в цели деятельности
3	определение стратегии достижения целей деятельности
4	разработка и реализация стратегии
5	оценка деятельности, слежение за ситуацией и введение корректирующих воздействий

9. Укажите стратегию, наиболее эффективную для приведенных условий развития организации:

компания выпускает достаточно успешные продукты, находящиеся в стадии зрелости жизненного цикла продукта;

идея заключается в том, чтобы привлечь внимание вполне удовлетворенных потребителей попробовать новый (улучшенный) продукт компании;

основные конкуренты компании предлагают продукцию лучшего качества по сравнимой цене

стратегия углубления

10. Напишите название стратегии, наиболее эффективной для приведенных условий развития организации: две или более компании, специализирующиеся в разных областях, объединяются, чтобы дополнять друг друга; какой-либо проект является потенциально очень выгодным, но в данное время требует избыточных ресурсов и риска.

*интеграции

ОПК-2. Способен применять современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа, в том числе использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы, при решении управленческих и исследовательских задач

ОПК 2.4 Демонстрирует знание системы взаимосвязей стратегического планирования между социально-экономическими системами разных уровней с целью принятия и реализации сбалансированных управленческих решений

Вопросы к зачету

1. Стратегии входа в новый бизнес и формы их реализации.
2. Стратегии родственной и неродственной диверсификации; их достоинства и недостатки.
3. Стратегии перестройки, сокращения и реструктуризации портфеля.
4. Продуктивно-маркетинговая стратегия и ее цели.
5. Теория продуктового портфеля; матрица БКГ.
6. Сегментация рынка; критерии установления рыночных сегментов.
7. Концепция жизненного цикла продукта.
8. Основные управленческие компоненты реализации стратегии.
9. Управление процессом реализации стратегических изменений.
10. Задачи и основные функции подразделения стратегического развития.
11. Создание ключевых компетенций и конкурентных возможностей как важнейшая задача на этапе реализации стратегии.
12. Стратегическое лидерство; задачи лидера как проводника стратегии.
13. Типы внутрифирменного планирования

Практические задания для зачета (тесты)

1. Какова последовательность действий в рамках стратегического управления?
определение целей — определение миссии — выбор стратегии;
выбор стратегии — определение миссии — определение целей;
определение миссии — определение целей — выбор стратегии;
определение миссии — выбор стратегии — определение целей.
2. Какая стратегия наиболее привлекательна для фирмы, которая дальше не может развиваться на одном из рынков с данным продуктом в рамках данной отрасли:
концентрированного роста;
интегрированного роста;
диверсификации;

сокращения.

3. Какой вид анализа применим для анализа внутренней среды

PEST-анализ

анализ 5 сил Портера

анализ ресурсов компании

анализ движущих сил отрасли

4. Анализ влияния внешней среды который можно классифицировать по источникам на политические, экономические, социальные и технологические факторы называется

PEST-анализ

SNW-анализ

анализ внутренних возможностей

анализ 5 конкурентных сил по М. Портеру

5. Анализ макросреды НЕ предполагает изучение факторов

технологических

социальных

демографических

персонал организации

6. Метод сбалансированной системы ##### обеспечивает интеграцию финансовых и стратегических целей и распространение этих сбалансированных показателей деятельности во всей организации, вплоть до отдельных бизнес-единиц и отделов.

показателей

7. Внутренняя среда организации НЕ включает

поставщиков

персонал

технологии производства

структуру производства

9. Укажите соответствие между понятиями среды организации и их содержанием

макросреда	среда косвенного воздействия на организацию, включающая множество факторов, которые не касаются прямо краткосрочной деятельности организации, но могут оказывать влияние на ее долгосрочные решения
внутренняя среда	факторы, которые находятся в пределах организации и оказывают постоянное и непосредственное воздействие на ее функционирование
мезосреда	часть внешней среды, с которой организация имеет конкретные и непосредственные взаимодействия (поставщики материальных, финансовых, трудовых и др. ресурсов; потребители продукции; финансовые, торговые, маркетинговые и др. посредники и т.п.)

10. Экономические факторы, исследуемые при PEST-анализе:

общая характеристика ситуации в экономике страны и в отрасли(подъем, стабильность, спад, кризис);

динамика финансового состояния (курс рубля, инфляция, состояние банковской системы, ставки рефинансирования и т.д.);
цикл деловой активности,
перспективы экономического роста в вашей и других отраслях.

ОПК-3. Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды

ОПК-3.4. Демонстрирует знание системы стратегического планирования, его целей, задач, компонентов на макро- и мезуровнях с учетом отечественного и зарубежного исторического опыта, современных стратегий и планов социально-экономического развития стран, регионов, отраслей, механизма реализации стратегий, планов, программ.

Вопросы к зачету

1. Стратегическое развитие: внутренний рост, его механизмы; преимущества и недостатки.
2. Внешние механизмы роста: слияние и поглощение; причины и мотивы слияний.
3. Стратегический синергизм; базовые возможности синергетического эффекта.
4. Стратегические альянсы; виды стратегических альянсов и мотивы их формирования.
5. Сущность стратегической эффективности; критерии стратегичности и эффективности.
6. Стратегическая рефлексия как элемент профессионального стратегического управления.
7. Стратегический контроллинг и его функции.
8. Развитие подходов к стратегическому менеджменту; их преимущества и недостатки.
9. Виртуальные организации; развитие их конкурентных возможностей.
10. Интеллектуальная организация и способы ее создания.
11. Организационное обучение и менеджмент знаний.
12. Конкуренция за будущее как новая парадигма стратегии.
13. Виды внутрифирменного планирования.

Практические задания для зачета (тесты)

1. Что означает свойство системы как эмерджентность
определяет расчет некоторых свойств системы
определяет степень изменения параметров системы
характеризует несводимость свойств отдельных элементов к свойствам системы в целом
определяет способность достижения эффективности функционирования системы
2. Простейшая, неделимая часть системы, определяемая в зависимости от цели построения и анализа системы
компонент
наблюдатель
элемент

атом.

3. Совокупность всех объектов, изменение свойств которых влияет на системы, а также тех объектов, чьи свойства меняются в результате поведения системы, это:

среда

подсистема

компоненты

рынок

4. Синтез – это

обеспечение отношений социального партнерства

установление связи со сферой самовыражения и самоутверждения человека

выявление связей и зависимостей между частями изучаемого предмета

разложение на составные части исследуемого предмета

5. Информация – это

совокупность приемов и способов изучения предмета

классификация ресурсов

совокупность факторов

совокупность сведений об изучаемом предмете

6. Анализ – это

форма связи работника со средствами труда

рассмотрение трудовых отношений с точки зрения природы их возникновения

разложение на составные части исследуемого предмета

выявление связей и зависимостей между частями изучаемого предмета

7. Проверьте логику умозаключения:

«А благодаря В».

А – причина, а В – следствие.

А – следствие, а В – причина.

В данном умозаключении не может быть причины.

В данном умозаключении не может быть следствия.

8. Посмотрите на умозаключение:

«А, потому что В»

А – причина, а В – следствие.

А – следствие, а В – причина.

В данном умозаключении не может быть причины.

В данном умозаключении не может быть следствия.

9. Научное предположение о связи явлений или об их причинах называется:

гипотезой

аксиомой

теорией

методом

10. Что такое декомпозиция
разделение исследуемого объекта на связанные содержательные части
разделение исследуемого объекта на страты
нет правильного ответа
все ответы правильные

ОПК-3.5. Владеет навыками разработки эффективных стратегических управленческих решений, управления реализацией стратегий, планов, программ

Вопросы к зачету

1. Анализ внешней среды и его задачи.
2. Методы анализа отрасли и конкуренции.
3. Пять факторов конкуренции (модель Портера), ее стратегическое значение и недостатки.
4. Ресурсный подход к анализу среды; схема подхода, ресурсные рынки; возможности ресурсной модели.
5. Ключевые факторы успеха в конкурентной борьбе.
6. Анализ ресурсов и конкурентных возможностей организации.
7. Определение сильных сторон и ресурсного потенциала организации.
8. SWOT- анализ и его задачи.
9. Цепочка ценности и стратегический анализ издержек.
10. Стратегии опережения конкурентов по издержкам.
11. Пять базовых стратегий конкуренции; их отличительные черты, преимущества и недостатки.
12. Конкурентные преимущества стратегических альянсов.
13. Стратегическое планирование как новый подход в менеджменте.

Практические задания для зачета (тесты)

1. Как называется данный этап в развитии методологии стратегического управления: «складывается в настоящее время, в условиях, когда многие важные задачи возникают настолько стремительно, что их невозможно вовремя предусмотреть (стратегическое управление в реальном масштабе времени)». Варианты ответа:
долгосрочное планирование
управление на основе контроля за исполнением
управление на основе предвидения изменений
управление на основе гибких экстренных решений
2. Интеграция, предполагающая рост компании за счет присоединения фирм-конкурентов, производящих аналогичную продукцию, называется ...
Вертикальной
Полной
Узкой
Горизонтальной

3. Что подразумевается под понятием «релевантная информация»
данные, касающиеся только конкретной проблемы
данные, характеризующие взаимосвязь данной проблемы с другими
ненужная информация
информация, позволяющая сделать неправильный выбор
4. Наличие продуктов заменителей на рынке:
уменьшает ценовую власть покупателей;
увеличивает ценовую власть покупателей;
не влияет на ценовую власть покупателей;
увеличивает экспортно-импортное сальдо
5. Какие компании проводят портфельный анализ
развивающиеся компании;
диверсифицированные компании;
бизнес-единицы
отстающие компании
6. Выберите характеристику анализа как общелогического метода исследования.
разделение объекта на составные части с целью их самостоятельного изучения
мысленное отвлечение от несущественных свойств, связей и одновременное выделение
одной или нескольких интересующих исследователя сторон изучаемого объекта
прием познания, в результате которого устанавливаются общие свойства и признаки объектов
метод познания, содержанием которого является совокупность приемов соединения отдельных частей предмета в единое целое
7. Ограничение системы свободы элементов определяют понятием
критерий
цель
связь
затрата.
8. Одной из характеристик функционирования системы, определяющейся как способность системы возвращаться в состояние равновесия после того, как она была выведена из этого состояния под влиянием возмущающих воздействий, является
равновесие
*устойчивость
развитие
самоорганизация
9. Что выступает в качестве объекта исследования системы управления?
предприятие
процессы
отношения
кадры

10. Какие системы бывают в зависимости от способа образования
 космические
 искусственные
 целенаправленные
 централизованные

7.4 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений и навыков, опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Контроль освоения дисциплины и оценка знаний обучающихся производится в соответствии с Пл КубГАУ 2.5.1 «Текущий контроль успеваемости и промежуточная аттестация обучающихся».

Доклад.

Доклад – это письменное или устное сообщение, на основе совокупности ранее опубликованных исследовательских, научных работ или разработок, по соответствующей отрасли научных знаний, имеющих большое значение для теории науки и практического применения, представляет собой обобщенное изложение результатов проведенных исследований, экспериментов и разработок, известных широкому кругу специалистов в отрасли научных знаний. Сопровождается презентацией материала.

Цель подготовки доклада:

- сформировать научно-исследовательские навыки и умения у обучающегося;
- способствовать овладению методами научного познания;
- освоить навыки публичного выступления;
- научиться критически мыслить.

Текст доклада должен содержать аргументированное изложение определенной темы. Доклад должен быть структурирован и включать введение, основную часть, заключение.

Критерии оценки знаний обучающихся при выступлении с докладом

Показатель	Градация	Баллы
Соответствие доклада заявленной теме, цели и задачам проекта	соответствует полностью	2
	есть несоответствия (отступления)	1
	в основном не соответствует	0
Структурированность (организация) доклада, которая обеспечивает понимание его содержания	структурировано, обеспечивает	2
	структурировано, не обеспечивает	1
	не структурировано, не обеспечивает	0
Культура выступления – чтение с листа или рассказ, обращённый к аудитории	рассказ без обращения к тексту	2
	рассказ с обращением к тексту	1
	чтение с листа	0
Доступность доклада о содержании проекта, его целях, за-	доступно без уточняющих вопросов	2
	доступно с уточняющими вопросами	1

дачах, методах и результатах	недоступно с уточняющими вопросами	0
Целесообразность, инструментальность наглядности, уровень её использования	целесообразна	2
	целесообразность сомнительна	1
	не целесообразна	0
Соблюдение временного регламента доклада (не более 7 минут)	соблюждён (не превышен)	2
	превышение без замечания	1
	превышение с замечанием	0
Чёткость и полнота ответов на дополнительные вопросы по существу доклада	все ответы чёткие, полные	2
	некоторые ответы нечёткие	1
	все ответы нечёткие/неполные	0
Владение специальной терминологией по теме проекта, использованной в докладе	владеет свободно	2
	иногда был неточен, ошибался	1
	не владеет	0
Культура дискуссии – умение понять собеседника и аргументировано ответить на его вопросы	ответил на все вопросы	2
	ответил на бóльшую часть вопросов	1
	не ответил на бóльшую часть вопросов	0

Шкала оценки знаний обучающихся при выступлении с докладом:

Оценка «отлично» – 15-18 баллов.

Оценка «хорошо» – 13-14 баллов.

Оценка «удовлетворительно» – 9-12 баллов.

Оценка «неудовлетворительно» – 0-8 баллов.

Эссе.

Эссе должно содержать четкое изложение сути поставленной проблемы, включать самостоятельно проведенный анализ этой проблемы с использованием концепций и аналитического инструментария, рассматриваемого в рамках дисциплины, выводы, обобщающие авторскую позицию по поставленной проблеме. Это может быть анализ имеющихся статистических данных по изучаемой проблеме, анализ материалов из средств массовой информации и использованием изучаемых моделей, подробный разбор предложенной задачи с развернутыми мнениями, подбор и детальный анализ примеров, иллюстрирующих проблему и т.д.

Критериями оценки эссе являются: новизна текста, обоснованность выбора источников литературы, степень раскрытия сущности вопроса, степень раскрытия разных точек зрения на исследуемую проблему и качество формулирования собственного мнения соблюдения требований к оформлению.

Оценка «отлично» ставится, если выполнены все требования к написанию и защите эссе: обозначена проблема и обоснована её актуальность; сделан анализ различных точек зрения на рассматриваемую проблему и логично изложена собственная позиция; сформулированы выводы, тема раскрыта полностью, выдержан объём; соблюдены требования к внешнему оформлению, выступление докладчика было логически выверенным, речь – ясной, ответы на вопросы – уверенными и обоснованными.

Оценка «хорошо» — основные требования к эссе выполнены, но при этом допущены недочёты. В частности, имеются неточности в изложении материала; отсутствует

логическая последовательность в суждениях; не выдержан объём эссе; имеются упущения в оформлении, не четкости при ответах на вопросы.

Оценка «удовлетворительно» — имеются существенные отступления от требований к эссе. В частности: тема освещена не полностью; допущены фактические ошибки в содержании; речь докладчика не структурирована, допускались неточности при ответах на вопросы.

Оценка «неудовлетворительно» — тема эссе не раскрыта, обнаруживается существенное непонимание проблемы или речь докладчика логически не выдержана, отсутствует новизна исследования, докладчик испытывает затруднения при ответах на вопросы.

Творческое задание.

В ходе изучения дисциплины, обучающиеся обязаны выполнить индивидуальное задание. Цель выполнения задания заключается в выработке конкретных практических умений и навыков в выборе методов научного исследования.

Критерии оценивания творческого задания:

Оценка «отлично» ставится при условии:

- работа выполнялась самостоятельно;
- материал подобран в достаточном количестве с использованием разных источников;
- работа оформлена с соблюдением всех требований для оформления проектов;
- защита творческой работы проведена на высоком и доступном уровне.

Оценка «хорошо» ставится при условии:

- работа выполнялась самостоятельно;
- материал подобран в достаточном количестве с использованием разных источников;
- работа оформлена с незначительными отклонениями от требований для оформления проектов;
- защита творческой работы проведена хорошо.

Оценка «удовлетворительно» ставится при условии:

- работа выполнялась с помощью преподавателя;
- материал подобран в достаточном количестве;
- работа оформлена с отклонениями от требований для оформления проектов;
- защита творческой работы проведена удовлетворительно.

Оценка «неудовлетворительно» ставится при условии:

- работа не выполнена;
- материал в достаточном количестве не подобран;
- работа оформлена с отклонениями от требований для оформления проектов;
- защита творческой работы не проведена.

Научная дискуссия (круглый стол)

Критерии оценка научной дискуссии:

Оценка «5» (отлично) ставится, если: обучающийся полно усвоил учебный материал; проявляет навыки анализа, обобщения, критического осмысления, публичной речи, аргументации, ведения дискуссии и полемики, критического восприятия информации; ма-

териал изложен грамотно, в определенной логической последовательности, точно используется терминология; показано умение иллюстрировать теоретические положения конкретными примерами, применять их в новой ситуации; высказывать свою точку зрения; продемонстрировано усвоение ранее изученных сопутствующих вопросов, сформированность и устойчивость компетенций, умений и навыков.

Могут быть допущены одна – две неточности при освещении второстепенных вопросов.

Оценка «4» (хорошо) ставится, если: ответ удовлетворяет в основном требованиям на оценку «5», но при этом имеет один из недостатков: в усвоении учебного материала допущены небольшие пробелы, не искавшие содержание ответа; допущены один – два недочета в формировании навыков публичной речи, аргументации, ведения дискуссии и полемики, критического восприятия информации.

Оценка «3» (удовлетворительно) ставится, если: неполно или непоследовательно раскрыто содержание материала, но показано общее понимание вопроса и продемонстрированы умения, достаточные для дальнейшего усвоения материала; имелись затруднения или допущены ошибки в определении понятий, использовании терминологии, исправленные после нескольких наводящих вопросов; при неполном знании теоретического материала выявлена недостаточная сформированность компетенций, умений и навыков, обучающийся не может применить теорию в новой ситуации.

Оценка «2» (неудовлетворительно) ставится, если: не раскрыто основное содержание учебного материала; обнаружено незнание или непонимание большей или наиболее важной части учебного материала; допущены ошибки в определении понятий, при использовании терминологии, которые не исправлены после нескольких наводящих вопросов; не сформированы компетенции, умения и навыки публичной речи, аргументации, ведения дискуссии и полемики, критического восприятия информации

Тест.

Тест – это инструмент оценивания уровня знаний студентов, состоящий из системы тестовых заданий, стандартизированной процедуры проведения, обработки и анализа результатов.

Критерии оценки знаний обучаемых при проведении тестирования.

Оценка «**отлично**» выставляется при условии правильного ответа студента не менее чем 85 % тестовых заданий.

Оценка «**хорошо**» выставляется при условии правильного ответа студента не менее чем 70 % тестовых заданий.

Оценка «**удовлетворительно**» выставляется при условии правильного ответа студента не менее 51 %.

Оценка «**неудовлетворительно**» выставляется при условии правильного ответа студента менее чем на 50 % тестовых заданий.

Рубежная контрольная работа для обучающихся факультета заочного обучения

Контрольная работа по дисциплине «Современный стратегический анализ и планирование» обучающимися **заочной формы обучения** выполняется после установочной сессии в письменной форме.

Критерии оценки

«**Зачтено**» выставляется студенту, когда выполнены все задания на соответствующем уровне.

«**Не зачтено**» - когда студент не выполнил требования к контрольной работе.

Если студент выбрал написание **научной статьи по теме ВКР**, то ему необходимо предоставить сборник с этой публикацией.

Зачет.

Критерии оценки знаний обучающихся на зачете

Оценка «зачтено» должна соответствовать параметрам любой из положительных оценок («отлично», «хорошо», «удовлетворительно»), а «**не зачтено**» — параметрам оценки «неудовлетворительно»:

Оценка «отлично» выставляется обучающемуся, который обладает всесторонними, систематизированными и глубокими знаниями материала учебной программы, умеет свободно выполнять задания, предусмотренные учебной программой, усвоил основную и ознакомился с дополнительной литературой, рекомендованной учебной программой. Как правило, оценка «отлично» выставляется обучающемуся усвоившему взаимосвязь основных положений и понятий дисциплины в их значении для приобретаемой специальности, проявившему творческие способности в понимании, изложении и использовании учебного материала, правильно обосновывающему принятые решения, владеющему разносторонними навыками и приемами выполнения практических работ.

Оценка «хорошо» выставляется обучающемуся, обнаружившему полное знание материала учебной программы, успешно выполняющему предусмотренные учебной программой задания, усвоившему материал основной литературы, рекомендованной учебной программой. Как правило, оценка «хорошо» выставляется обучающемуся, показавшему систематизированный характер знаний по дисциплине, способному к самостоятельному пополнению знаний в ходе дальнейшей учебной и профессиональной деятельности, правильно применяющему теоретические положения при решении практических вопросов и задач, владеющему необходимыми навыками и приемами выполнения практических работ.

Оценка «удовлетворительно» выставляется обучающемуся, который показал знание основного материала учебной программы в объеме, достаточном и необходимым для дальнейшей учебы и предстоящей работы по специальности, справился с выполнением заданий, предусмотренных учебной программой, знаком с основной литературой, рекомендованной учебной программой. Как правило, оценка «удовлетворительно» выставляется обучающемуся, допустившему погрешности в ответах или выполнении заданий, но обладающему необходимыми знаниями под руководством преподавателя для устранения этих погрешностей, нарушающему последовательность в изложении учебного материала и испытывающему затруднения при выполнении практических работ.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется обучающемуся, не знающему основной части материала учебной программы, допускающему принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных учебной программой заданий, неуверенно с большими затруднениями выполняющему практические работы. Как правило, оценка «неудовлетворительно» выставляется обучающемуся, который не может продолжить обучение или приступить к деятельности по специальности по окончании университета без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.

8 Перечень основной и дополнительной литературы

Основная учебная литература

1. Басовский, Л. Е. Современный стратегический анализ : учебник / Л.Е. Басовский. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 256 с. — (Высшее образование: Магистратура). - ISBN 978-5-16-005655-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1257970>
2. Стратегический управленческий учет для бизнеса : учебник / Л.В. Юрьева, Н.Н. Илышева, А.В. Караваева, А.Н. Быстрова. — Москва : ИНФРА-М, 2020. — 336 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс]. — (Высшее образование: Магистратура). - ISBN 978-5-16-005513-8. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1067608>
3. Синергия стратегического управления : учебник / под ред. д.э.н., проф. И. К. Ларионова. - 4-е изд. - Москва : Дашков и К, 2023. - 478 с. - ISBN 978-5-394-05201-9. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/2084348>

Дополнительная учебная литература

1. Зуб, А. Т. Управление стратегическими изменениями в организациях : учебник / А. Т. Зуб. - Москва : ФОРУМ : ИНФРА-М, 2019. - 384 с. - (Высшее образование). - ISBN 978-5-8199-0631-6. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/986901>
2. Стратегическое управление : учебник / под ред. И. К. Ларионова. - 6-е изд. - Москва : Дашков и К, 2023. - 234 с. - ISBN 978-5-394-05325-2. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/2084465>
3. Маркова, В. Д. Стратегический менеджмент: понятия, концепции, инструменты принятия решений : справочное пособие / В.Д. Маркова, С.А. Кузнецова. — Москва : ИНФРА-М, 2023. — 320 с. — (Справочники ИНФРА-М). - ISBN 978-5-16-009860-9. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1907577>

9 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

Перечень ЭБС

№	Наименование	Тематика	Ссылка
1	Znaniум.com	Универсальная	https://znanium.com/
2	IPRbook	Универсальная	http://www.iprbookshop.ru/
3	Образовательный портал КубГАУ	Универсальная	https://edu.kubsau.ru/

Перечень интернет сайтов:

- <http://window.edu.ru/resource/839/78839> – Федеральный портал управленческих кадров
- <http://www.garant.ru/> - информационно-правовой портал;
- Образовательный портал КубГАУ [Электронный ресурс]: Режим доступа: <http://edu.kubsau.local>
- Российский индекс научного цитирования (РИНЦ) [ресурс]: Режим доступа: <http://elibrary.ru>
- Вопросы методики преподавания в вузе https://hum.spbstu.ru/voprosu_metodiki_prepodavaniya_v_vuze/

- Портал Президента РФ. Электронный ресурс. Режим доступа: <http://www.kremlin.ru>
- Официальный сайт «Росстата». Электронный ресурс. Режим доступа: <http://www.gks.ru>

10 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

1. Современный стратегический анализ и планирование : метод. указания по проведению практических занятий и организации самостоятельной работы / Р. А. Шичиях, Ю. И. Арутюнян. – Краснодар : КубГАУ, 2022. – 58 с. <https://edu.kubsau.ru/mod/resource/view.php?id=12593>

2. Современный стратегический анализ : метод. указания по выполнению контрольных работ / сост. Е. Н. Клочко, Р. А. Шичиях. – Краснодар : КубГАУ, 2019. – 30 с. https://edu.kubsau.ru/file.php/119/SSA_metod.ukazanija_po_vypolneniju_kontrolnoi_raboty_FZ_O.pdf

11 Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем

Информационные технологии, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине позволяют:

- обеспечить взаимодействие между участниками образовательного процесса, в том числе синхронное и (или) асинхронное взаимодействие посредством сети «Интернет»;
- фиксировать ход образовательного процесса, результатов промежуточной аттестации по дисциплине и результатов освоения образовательной программы;
- организовать процесс образования путем визуализации изучаемой информации посредством использования презентаций, учебных фильмов;
- контролировать результаты обучения на основе компьютерного тестирования;
- автоматизировать расчеты аналитических показателей;
- автоматизировать поиск информации посредством использования справочных систем.

Перечень лицензионного ПО

№	Наименование	Краткое описание
1	Microsoft Windows	Операционная система
2	Microsoft Office (включает Word, Excel, PowerPoint)	Пакет офисных приложений
3	Система тестирования INDIGO	Тестирование

Перечень профессиональных баз данных и информационных справочных систем

№	Наименование	Тематика	Электронный адрес
1	Научная электронная библиотека eLibrary	Универсальная	https://elibrary.ru/
2	Консультант Плюс	Правовая	https://www.consultant.ru/
3	Гарант	Правовая	https://www.garant.ru/

12 Материально-техническое обеспечение для обучения по дисциплине

Планируемые помещения для проведения всех видов учебной деятельности

№ п/п	Наименование учебных предметов, курсов, дисциплин (модулей), практики, иных видов учебной деятельности, предусмотренных учебным планом образовательной программы	Наименование помещений для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренной учебным планом, в том числе помещения для самостоятельной работы, с указанием перечня основного оборудования, учебно-наглядных пособий и используемого программного обеспечения	Адрес (местоположение) помещений для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренной учебным планом (в случае реализации образовательной программы в сетевой форме дополнительно указывается наименование организации, с которой заключен договор)
	Современный стратегический анализ и планирование	"Помещение №104 ЗР, посадочных мест — 52; площадь — 82м ² ; учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации . специализированная мебель(учебная доска, учебная мебель); технические средства обучения, наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий (ноутбук, проектор, экран); программное обеспечение: Windows, Office;" г. Краснодар, ул. Калинина д. 13, здание учебного корпуса факультета защиты растений	г. Краснодар, ул. Калинина д. 13, здание учебного корпуса факультета защиты растений
	Современный стратегический анализ и планирование	"Помещение № 8 ЭЛ, посадочных мест — 30; площадь — 36,5м ² ; учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации. специализированная мебель(учебная доска, учебная мебель);"	г. Краснодар, ул. Калинина д. 13, здание учебного корпуса факультета электрификации
	Современный стратегический анализ и планирование	Помещение № 111 ЭЛ, посадочных мест — 30; площадь — 52м ² ; учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации.	г. Краснодар, ул. Калинина д. 13, здание учебного корпуса факультета электрификации

		<p>доступ к сети «Интернет»;</p> <p>доступ в электронную информационно-образовательную среду университета;</p> <p>специализированная мебель(учебная доска, учебная мебель);</p> <p>Персональный компьютер – 15 шт.</p> <p>программное обеспечение: Windows, Office, система тестирования INDIGO</p>	
	Современный стратегический анализ и планирование	<p>Помещение № 2 ЭЛ, посадочных мест — 100; площадь — 129,6м²; учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации .</p> <p>специализированная мебель(учебная доска, учебная мебель);</p> <p>технические средства обучения, наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий (ноутбук, проектор, экран);</p> <p>программное обеспечение: Windows, Office;</p>	г. Краснодар, ул. Калинина д. 13, здание главного учебного корпуса
	Современный стратегический анализ и планирование	<p>Помещение № 226 ГУК, посадочных мест — 16; площадь — 35,9м²; помещение для самостоятельной работы обучающихся.</p> <p>технические средства обучения (компьютер персональный — 13 шт.);</p> <p>доступ к сети «Интернет»;</p> <p>доступ в электронную информационно-образовательную среду университета;</p> <p>специализированная мебель(учебная мебель);</p> <p>программное обеспечение: Windows, Office, система тестирования INDIGO</p>	г. Краснодар, ул. Калинина д. 13, здание учебного корпуса факультета электрификации