

**Приложение 1 к РПД Б1.В.ДВ.02.01 Стратегический менеджмент  
44.03.05 Педагогическое образование (с двумя профилями подготовки)  
Направленность (профили) Экономика. География  
Форма обучения – очная  
Год набора – 2021**

**МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ  
ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

1.	Кафедра	экономики, управления и предпринимательского права
2.	Направление подготовки	44.03.05 Педагогическое образование (с двумя профилями подготовки)
3.	Направленность (профили)	Экономика. География
4.	Дисциплина	Б1.В.ДВ.02.01 Стратегический менеджмент
5.	Форма обучения	очная
6.	Год набора	2021

### **I. Методические рекомендации**

#### **1.1. Методические рекомендации по организации работы обучающихся во время проведения лекционных и практических занятий**

В ходе лекций преподаватель излагает и разъясняет основные, наиболее сложные понятия темы, а также связанные с ней теоретические и практические проблемы, дает рекомендации для практического занятия и указания для выполнения самостоятельной работы.

В ходе лекционных занятий студенту необходимо вести конспектирование учебного материала. Обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание изучаемой дисциплины, научные выводы и практические рекомендации, положительный опыт в ораторском искусстве.

Желательно оставить в рабочих конспектах поля, на которых делать пометки, подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений. Рекомендуется активно задавать преподавателю уточняющие вопросы с целью уяснения теоретических положений, разрешения спорных ситуаций.

#### **1.2. Методические рекомендации по подготовке к семинарским (практическим занятиям)**

Практические занятия посвящены изучению наиболее важных тем учебной дисциплины. Они служат для закрепления изученного материала, развития умений и навыков подготовки докладов, сообщений, приобретения опыта устных публичных выступлений, ведения дискуссии, аргументации и защиты выдвигаемых положений, а также для контроля преподавателем степени подготовленности студентов по изучаемой дисциплине.

В ходе подготовки к семинарским (практическим) занятиям следует изучить основную и дополнительную литературу, учесть рекомендации преподавателя и требования рабочей программы.

Можно подготовить свой конспект ответов по рассматриваемой тематике, подготовить тезисы для выступлений по всем учебным вопросам, выносимым на занятие. Следует продумать примеры с целью обеспечения тесной связи изучаемой теории с реальной практикой. Можно дополнить список рекомендованной литературы современными источниками, не представленными в списке рекомендованной литературы.

### **1.3. Методические рекомендации по организации самостоятельной работы обучающихся**

– Самостоятельная работа – планируемая учебная, учебно-исследовательская, научно-исследовательская работа студентов, выполняемая во внеаудиторное время по заданию и при методическом руководстве преподавателя, но без его непосредственного участия (при частичном непосредственном участии преподавателя, оставляющем ведущую роль за работой студентов).

– Самостоятельная работа студентов (далее – СРС) в ВУЗе является важным видом учебной и научной деятельности студента. СРС играет значительную роль в рейтинговой технологии обучения. Обучение в ВУЗе включает в себя две, практически одинаковые по объему и взаимовлиянию части – процесса обучения и процесса самообучения. Поэтому СРС должна стать эффективной и целенаправленной работой студента.

– К современному специалисту общество предъявляет достаточно широкий перечень требований, среди которых немаловажное значение имеет наличие у выпускников определенных способностей и умения самостоятельно добывать знания из различных источников, систематизировать полученную информацию, давать оценку конкретной ситуации. Формирование такого умения происходит в течение всего периода обучения через участие студентов в практических занятиях, выполнение контрольных заданий и тестов, написание курсовых и выпускных квалификационных работ. При этом СРС играет решающую роль в ходе всего учебного процесса.

– В процессе самостоятельной работы студент приобретает навыки самоорганизации, самоконтроля, самоуправления, саморефлексии и становится активным самостоятельным субъектом учебной деятельности.

– Формы самостоятельной работы студентов разнообразны. Они включают в себя:

– изучение учебной, научной и методической литературы, материалов периодических изданий с привлечением электронных средств официальной, статистической, периодической и научной информации;

– решение практических задач из своей профессиональной области;

– подготовку докладов и рефератов, написание курсовых и выпускных квалификационных работ; – участие в работе студенческих конференций, комплексных научных исследованиях.

– Самостоятельная работа приобщает студентов к научному творчеству, поиску и решению актуальных современных проблем.

– Основной формой самостоятельной работы студента является изучение конспекта лекций, их дополнение, рекомендованной литературы, активное участие на практических и семинарских занятиях, решение практических задач. Изучение литературы

– При изучении материалов дисциплины студенту рекомендуется обратиться к дополнительной литературе.

– При изучении дополнительной литературы следует уделить внимание сопоставлению новой информации с полученной ранее. Зафиксировать для себя получение новой информации.

– Особое внимание следует обращать на приводимые примеры и новые понятия.

– Желательно при изучении материала вести конспект, в который рекомендуется вписывать определения, формулировки примеры и т. д. На полях конспекта следует отмечать вопросы, выделенные студентом для получения письменной или устной консультации преподавателя.

– Выводы рекомендуется в конспекте подчеркивать или обводить рамкой, чтобы при перечитывании конспекта они выделялись и лучше запоминались. Самопроверка

– После изучения определенной темы по учебнику и решения достаточного количества соответствующих задач студенту рекомендуется воспроизвести по памяти определения, примеры и другие важные сведения по изучаемой теме.

– Иногда недостаточность усвоения того или иного вопроса выясняется только при

изучении дальнейшего материала. В этом случае надо вернуться назад и повторить плохо усвоенный раздел.

#### **1.4. Методические рекомендации по подготовке презентации**

Алгоритм создания презентации:

- 1 этап – определение цели презентации
- 2 этап – подробное раскрытие информации,
- 3 этап – основные тезисы, выводы.

Следует использовать 10-15 слайдов. При этом:

- первый слайд – титульный. Предназначен для размещения названия презентации, имени докладчика и его контактной информации;
- на втором слайде необходимо разместить содержание презентации, а также краткое описание основных вопросов;
- оставшиеся слайды имеют информативный характер.

Обычно подача информации осуществляется по плану: тезис – аргументация – вывод.

#### **Требования к оформлению и представлению презентации:**

Читабельность (видимость из самых дальних уголков помещения и с различных устройств), текст должен быть набран 24-30-ым шрифтом.

Тщательно структурированная информация.

Наличие коротких и лаконичных заголовков, маркированных и нумерованных списков.

Каждому положению (идее) надо отвести отдельный абзац.

Главную идею надо выложить в первой строке абзаца.

Использовать табличные формы представления информации (диаграммы, схемы) для иллюстрации важнейших фактов, что даст возможность подать материал компактно и наглядно.

Графика должна органично дополнять текст.

Выступление с презентацией длится не более 10 минут.

#### **1.5. Методические рекомендации по подготовке доклада**

Алгоритм создания доклада:

- 1 этап – определение темы доклада
- 2 этап – определение цели доклада
- 3 этап – подробное раскрытие информации
- 4 этап – формулирование основных тезисов и выводов.

#### **1.6. Методические рекомендации по составлению глоссария**

1. Внимательно прочитайте и ознакомьтесь с текстом. Вы встретите в нем много различных терминов, которые имеются по данной теме.

2. После того, как вы определили наиболее часто встречающиеся термины, вы должны составить из них список. Слова в этом списке должны быть расположены в строго алфавитном порядке, так как глоссарий представляет собой не что иное, как словарь специализированных терминов.

3. После этого начинается работа по составлению статей глоссария. Статья глоссария - это определение термина. Она состоит из двух частей: 1. точная формулировка термина в именительном падеже; 2. содержательная часть, объемно раскрывающая смысл данного термина.

При составлении глоссария важно придерживаться следующих правил:

- стремитесь к максимальной точности и достоверности информации;
- старайтесь указывать корректные научные термины и избегать всякого рода жаргонизмов. В случае употребления такового, давайте ему краткое и понятное пояснение;

- излагая несколько точек зрения в статье по поводу спорного вопроса, не принимайте ни одну из указанных позиций. Глоссарий – это всего лишь констатация имеющихся фактов;
- также не забывайте приводить в пример контекст, в котором может употребляться данный термин;
- при желании в глоссарий можно включить не только отдельные слова и термины, но и целые фразы.

Глоссарий составляется по темам.

Основные понятия для глоссария: стратегия, стратегическое планирование, стратегический менеджмент, миссия, цель, организационная культура, базовые стратегии, жизненный цикл организации, организационная структура, стратегические изменения, конкурентное преимущество, конкурентная стратегия, функциональная стратегия.

Перечень понятий может быть дополнен и расширен.

### **1.7. Проведение занятий в интерактивной форме (дискуссии)**

Интерактивное обучение представляет собой способ познания, осуществляемый в формах совместной деятельности обучающихся, т.е. все участники образовательного процесса взаимодействуют друг с другом, совместно решают поставленные проблемы, моделируют ситуации, обмениваются информацией, оценивают действие коллег и свое собственное поведение, погружаются в реальную атмосферу делового сотрудничества по разрешению проблем.

По дисциплине «Стратегический менеджмент» предусмотрены в качестве интерактивной формы обучения – проведение дискуссий. Дискуссия — это метод, обеспечивающий активное вовлечение обучающихся в обмен информацией, мнениями, идеями и соображениями о способах разрешения какой-либо проблемы или по какому-либо вопросу.

### **1.8. Методические рекомендации по подготовке к устному ответу на практическом занятии**

Практические занятия преследуют цель закрепления лекционного материала, более глубокого изучения отдельных тем, развития практических навыков работы с литературой. Устный ответ используется для контроля усвоения пройденной темы.

Для подготовки к устному ответу студенты должны ориентироваться на вопросы, которые изложены в плане занятия. При этом наряду с лекционным материалом рекомендуется использовать дополнительную литературу и информацию Интернет-ресурсов соответствующей тематики.

Ответ студента должен представлять собой развернутое, связанное, логически выстроенное сообщение. При этом учитывается правильность ответа по содержанию, его последовательность, самостоятельность суждений и выводов, умение связывать теоретические положения с практикой, в том числе и с будущей профессиональной деятельностью.

### **1.9. Методические рекомендации по решению теста**

Тестовая система предусматривает вопросы/задания, на которые обучающийся должен дать один или несколько вариантов правильного ответа из предложенного списка ответов. При поиске ответа необходимо проявлять внимательность.

При отсутствии какого-либо одного ответа на вопрос, предусматривающий множественный выбор, весь ответ считается неправильным.

Ответы правильные выделяются в тесте подчеркиванием или любым другим допустимым символом.

## 1.10. Контрольное задание (проект) «Стратегический анализ среды организации».

Любая организация представляет собой открытую систему. Поэтому современный менеджер должен уметь исследовать как внутреннюю, так и внешнюю среду, уметь обеспечивать их взаимодействие.

Целевая установка – выработать практические навыки проведения стратегического анализа среды предприятия (организации) по выбору студента с использованием методики SWOT-анализа. Для этого необходимо:

**1. Представить характеристику по выбранному студентом предприятию (организации).** Название, юридический адрес, форма собственности, ключевые направления деятельности.

**2. Выполнить анализ макро и микросреды по представленному предприятию (организации).** Определить параметры внешней среды предприятия, дать характеристику, используя статистические данные.

**3. Провести анализ внутренней среды.** Определить направления обследования, дать характеристику, используя статистические данные.

**4. Построить матрицу SWOT, матрицы возможностей и угроз, сделать стратегические заключения по предприятию.**

<p><b><u>Потенциальные внутренние сильные стороны</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Полная компетентность в ключевых вопросах</li> <li>• адекватные финансовые ресурсы</li> <li>• хорошее впечатление, сложившееся о компании у покупателей</li> <li>• признанный лидер рынка</li> <li>• хорошо проработанная функциональная стратегия</li> <li>• экономия на масштабах производства</li> <li>• умение избежать (хотя бы в некоторой мере) сильного давления со стороны конкурентов</li> <li>• собственная технология</li> <li>• более низкие издержки (преимущество по издержкам)</li> <li>• лучшие рекламные компании</li> <li>• опыт в разработке новых товаров</li> <li>• проверенный менеджмент</li> <li>• большой опыт (опережение по кривой опыта)</li> <li>• лучшие возможности производства</li> <li>• превосходные технологические навыки</li> <li>• другое</li> </ul>	<p><b><u>Потенциальные внешние возможности фирмы</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• способность обслужить дополнительные группы клиентов или выйти на новые рынки или новые сегменты рынка</li> <li>• пути расширения ассортимента продукции, чтобы удовлетворять больше потребностей клиентов</li> <li>• способность использовать навыки и технологические ноу-хау в выпуске новой продукции или в новых видах уже выпущенной продукции</li> <li>• вертикальная интеграция (вперед или назад)</li> <li>• снижение торговых барьеров на привлекательных иностранных рынках</li> <li>• ослабление позиций фирм-конкурентов</li> <li>• возможность быстрого развития в связи с резким ростом спроса на рынке</li> <li>• появление новых технологий</li> <li>• другое</li> </ul>
<p><b><u>Потенциальные внутренние слабые стороны</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• нет четкого стратегического направления развития</li> <li>• устарелое оборудование</li> <li>• низкая прибыльность из-за ...</li> <li>• недостаток управленческого таланта и умения</li> <li>• отсутствие определенных способностей и навыков в ключевых областях деятельности</li> <li>• плохо зарекомендовавшая себя стратегия компании</li> <li>• внутренние производственные проблемы</li> <li>• отставание в области исследований и разработок</li> <li>• слишком узкий ассортимент продукции</li> <li>• недостаточный имидж на рынке</li> <li>• плохая сбытовая сеть</li> <li>• неудовлетворительная организация маркетинговой деятельности</li> <li>• недостаток денег на финансирование необходимых изменений в стратегии</li> <li>• себестоимость каждого изделия выше, чем у основных конкурентов</li> <li>• другое</li> </ul>	<p><b><u>Потенциальные внешние угрозы</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• выход на рынок иностранных конкурентов с более низкими издержками</li> <li>• рост продаж продуктов-субститутов</li> <li>• медленный рост рынка</li> <li>• неблагоприятное изменение курсов иностранных валют или торговой политики иностранных правительств</li> <li>• дорогостоящие законодательные требования</li> <li>• высокая зависимость от снижения спроса и этапа жизненного цикла развития бизнеса</li> <li>• растущая требовательность покупателей и поставщиков</li> <li>• изменение потребностей и вкусов покупателей</li> <li>• неблагоприятные демографические изменения</li> <li>• другое</li> </ul>

В оценке сильных и слабых сторон организации, ее возможностей и угроз можно воспользоваться данными таблицы, где представлены потенциальные внутренние сильные и слабые стороны, потенциальные внешние возможности и угрозы.

Оценка внутренних сильных и слабых сторон компании, внешних возможностей и угроз

### **1.11. Методические рекомендации по подготовке к сдаче зачета**

Зачет является формой итогового контроля знаний и умений студентов по данной дисциплине, полученных на лекциях, практических занятиях и в процессе самостоятельной работы.

В период подготовки к зачету студенты вновь обращаются к учебно-методическому материалу и закрепляют промежуточные знания.

Подготовка студента к зачету включает в себя три этапа:

- самостоятельная работа в течение семестра;
- непосредственная подготовка в дни, предшествующие зачету по темам курса;
- подготовка к ответу на вопросы.

При подготовке к зачету студентам целесообразно использовать материалы лекций, основную и дополнительную литературу.

На зачет выносится материал в объеме, предусмотренном рабочей программой учебной дисциплины за семестр. Зачет проводится в устной форме.

Ведущий данную дисциплину преподаватель составляет билеты, которые утверждаются на заседании кафедры и включают в себя два вопроса. Формулировка вопросов совпадает с формулировкой перечня вопросов, доведенного до сведения студентов накануне экзаменационной сессии. Содержание вопросов одного билета относится к различным разделам программы с тем, чтобы более полно охватить материал учебной дисциплины. Дополнительно в билет может быть включена третьим вопросом практическое задание.

На подготовку к ответу на билет на зачете отводится 20 минут.

Результат зачета выражается оценками «зачтено», «не зачтено».

Для прохождения зачета студенту необходимо иметь при себе зачетную книжку и письменные принадлежности.

За нарушение дисциплины и порядка студенты могут быть удалены с зачета.

## **II. Планы практических занятий**

### **Тема 1. Концепции и сущность стратегического управления**

#### **План:**

1. Понятие стратегического менеджмента
2. Стратегический и оперативный менеджмент
3. Стратегический менеджмент и стратегическое планирование
4. Стратегическое и долгосрочное планирование
5. Эволюция стратегического менеджмента
6. Содержание стратегического менеджмента
7. Дискуссия «Стратегический подход в управлении крупным и малым бизнесом»
8. Выступления с докладом

*Литература:* [1, с. 5-23].

*Вопросы для самоконтроля:*

1. Назовите основные этапы становления и развития стратегического менеджмента как науки.

2. Каков вклад отечественных ученых в развитие науки и практики стратегического менеджмента?

3. Дайте характеристику основных школ стратегического менеджмента.

4. Дайте определение «стратегический менеджмент».

5. Назовите принципы реализации стратегического менеджмента корпорации в условиях глобализации мировой экономики.

*Задание для самостоятельной работы*

Составить глоссарий по теме.

Подготовить презентацию.

Тест.

## **Тема 2. Методологические основы стратегического анализа среды**

### **План:**

1. Значимость внешней среды в стратегическом менеджменте.
2. Принципы и методы анализа внешней среды организации.
3. Стратегический анализ макросреды (среды косвенного воздействия).
4. PEST – анализ.
5. Стратегический анализ отрасли.
6. Стратегический анализ микросреды (организации).
7. Принципы и методы анализа внутренней среды.
8. SWOT-анализ.
9. SPACE-анализ среды.
10. Контрольное задание (проект) «Стратегический анализ среды организации».
11. Дискуссия «Стратегический анализ среды: множество подходов и методик»
12. Выступления с докладом

*Литература:* [3, с. 85-118].

*Вопросы для самоконтроля:*

1. Перечислите факторы внешнего окружения предприятия и раскройте их сущность.
2. При помощи каких методов проводится анализ внешней среды?
3. Перечислите элементы макросреды функционирования фирмы.
4. Дайте определение понятиям «отрасль» и «отраслевое окружение».
5. Назовите ключевые факторы успеха в отрасли.
6. При помощи каких методов проводится стратегический анализ внутренней среды?
7. Раскройте последовательность выполнения SWOT-анализа.

*Задание для самостоятельной работы*

Составить глоссарий по теме.

Подготовить презентацию.

Тест.

## **Тема 3. Процесс целеполагания как этап стратегического менеджмента**

### **План:**

1. Видение, философия и миссия организации.
2. Анализ цепочки создания ценности.
3. Проектирование целей организации.
4. Дискуссия «Миссия организации и получение прибыли»
5. Выступления с докладом

*Литература:* [3, с. 121-148; 1 с. 41-65].

*Вопросы для самоконтроля:*

1. Раскройте сущность видения, философии и миссии организации как основополагающих понятий стратегического менеджмента.
2. Каковы принципы разработки видения, философии и миссии организации?
3. Поясните логику построения цепочки создания ценности в процессе деятельности организации.
4. Перечислите принципы проектирования целей организации.
5. Какова роль организационной культуры в стратегическом планировании развития организации?

### *Задание для самостоятельной работы*

Составить глоссарий по теме.

Подготовить презентацию.

Тест.

## **Тема 4. Типы стратегий бизнеса**

### **План:**

1. Базовые (эталонные) стратегии.
2. Понятие и виды конкурентных преимуществ
3. Источники конкурентных преимуществ
4. Конкурентные стратегии.
5. Функциональные стратегии.
6. Продуктовые стратегии (инвестиционное проектирование, бизнес-проектирование).
7. Корпоративные стратегии.
8. Стратегии по этапам жизненного цикла организации.
9. Портфельный анализ.
10. Дискуссия «Жизненный цикл организации и стратегический выбор»
11. Выступления с докладом

*Литература:* [1, с. 84-236; 2 с. 204-261].

### *Вопросы для самоконтроля:*

1. Раскройте сущность эталонных (базовых) стратегий организации.
2. Перечислите конкурентные стратегии организации.
3. В чем сущность функциональных стратегий организации?
4. Как продуктовые стратегии позволяют достичь стратегических целей?
5. Раскройте сущность корпоративных стратегий.
6. Назовите этапы жизненного цикла организации.

### *Задание для самостоятельной работы*

Составить глоссарий по теме.

Подготовить презентацию.

Тест.

## **Тема 5. Разработка стратегии**

### **План:**

1. Процесс разработки стратегии.
2. Принципы, базовые модели и методы стратегического планирования.
3. Выбор стратегических альтернатив.
4. Матрица выбора стратегических альтернатив.
5. Дискуссия «Стратегический выбор крупных и малых организаций»
6. Выступления с докладом

*Литература:* [1, с. 66-83].

### *Вопросы для самоконтроля:*

1. Назовите этапы процесса разработки стратегии.
2. Перечислите основные этапы процесса стратегического планирования.
3. Раскройте методы стратегического планирования.
4. Опишите модели выбора стратегий для достижения поставленных организацией целей.

### *Задание для самостоятельной работы*

Составить глоссарий по теме.

Подготовить презентацию.

Тест.



## **Тема 6. Реализация стратегии**

### **План:**

1. Стадии выполнения стратегии.
2. Организация реализации стратегии (основные функции менеджера).
3. Организационная структура процесса эффективного стратегического управления (сетевые и проектные структуры).
4. Организационная культура.
5. Проведение изменений в организации.
6. Разработка стратегических бюджетов.
7. Учет рисков в стратегическом управлении развитием организации.
8. Оценка и контроллинг в системе стратегического управления организацией.
9. Дискуссия «Организационная культура в стратегическом развитии организации»
10. Выступления с докладом

*Литература:* [1, с. 237-264].

*Вопросы для самоконтроля:*

1. Назовите этапы процесса реализации стратегии.
2. Перечислите основные этапы процесса стратегического контроля.
3. Раскройте методы проведения изменений.

*Задание для самостоятельной работы*

Составить глоссарий по теме.

Подготовить презентацию.

Тест.