

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
ПОВОЛЖСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ



УТВЕРЖДАЮ  
Декан ФУП

УТВЕРЖДАЮ /Н.И. Ларионова/  
(Ф.И.О. декана (директора института))

09.02.2024 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

Б.1.2.15 Стратегический менеджмент и управление изменениями

(код и наименование дисциплины по учебному плану)

Направление подготовки  
(специальность)

09.03.02 Информационные системы и технологии

Квалификация выпускника

Бакалавр

(бакалавр/магистр/специалист)

Направленность

Информационные системы и технологии в цифровом  
бизнесе

Курс 4  
Семестр 7

**Распределение учебного времени**

Трудоемкость по учебному плану	108 / 3	часов/зачетных единиц
Лекции	16	часов
Лабораторные работы	-	часов
Практические занятия	32	часов
Иная контактная работа	-	часов
Всего контактной работы (без учета экз.)	48	часов
Контактная работа по экзамену	-	часов
Курсовой проект (работа)	-	семестр
Самостоятельная работа обучающихся (без учета экз.)	60	часов
Самостоятельная работа по подготовке к экзамену	-	часов
Экзамен	-	семестр
Зачет	-	семестр
БРК, ДЗ	7	семестр

(год)

Программа составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО направления подготовки (специальности) 09.03.02 Информационные системы и технологии

Программу составили:

профессор, доктор наук	МиБ	СОГЛАСОВАНО	А.П. Суворова
(должность)	(кафедра)		(И.О. Фамилия)

РАССМОТРЕНА и ОДОБРЕНА на заседании кафедры, за которой закреплена дисциплина  
Кафедра менеджмента и бизнеса

(наименование кафедры)		
10.01.2024	протокол №	5
(дата)		

Заведующий кафедрой	СОГЛАСОВАНО	В.В. Двоеглазов
		(И.О. Фамилия)

Рабочая программа СОГЛАСОВАНА с факультетом (институтом), выпускающей(ими) кафедрой(ами).

СООТВЕТСТВУЕТ действующей ОП.

Заведующий кафедрой	СОГЛАСОВАНО	В.В. Двоеглазов
		(И.О. Фамилия)

Председатель методической комиссии факультета (института), в который входит выпускающая кафедра

СОГЛАСОВАНО	С.В. Краснова
	(И.О. Фамилия)

Эксперт(ы): Дудин Александр Николаевич, исполнительный директор ООО «Трэвел Лайн Системс»

Рабочая программа проверена и зарегистрирована в УМЦ 14.02.2024 г.

Специалист учебно-методического центра СОГЛАСОВАНО /Т.А. Смирнова/

## Раздел 1. ЦЕЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Целью освоения дисциплины является достижение планируемых результатов обучения, соответствующих установленным в ОПОП индикаторам достижения компетенций:

Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Результаты обучения
1. ПК-4 Способен проводить исследования рынков, организаций и IT-технологий, разрабатывать стратегии цифровой трансформации бизнеса и продвижения IT-проектов, принимать управленческие решения с использованием инструментария web-аналитики	ПК-4.1. Способен проводить исследования IT-рынков, организаций и IT-технологий с использованием современных методов сбора, хранения, обработки и анализа маркетинговой информации	<b>знания:</b> знает методику оценки выгод и рисков цифровой трансформации бизнеса IT-компании на основе использования современных методов сбора, хранения, обработки и анализа маркетинговой информации <b>умения:</b> умеет применять методику оценки выгод и рисков цифровой трансформации бизнеса IT-компании на основе использования современных методов сбора, хранения, обработки и анализа маркетинговой информации <b>навыки:</b> владеет навыками проведения обследования IT-компаний с использованием методики оценки выгод и рисков цифровой трансформации бизнеса
	ПК-4.2. Способен разрабатывать стратегии цифровой трансформации бизнеса с учетом особенностей развития рынков и IT-технологий	<b>знания:</b> знает методики разработки стратегии цифровой трансформации бизнеса на основе анализа особенностей развития рынков и IT-технологий <b>умения:</b> умеет применять методики разработки стратегий цифровой трансформации бизнеса на основе анализа особенностей развития рынков и IT-технологий <b>навыки:</b> владеет навыками разработки стратегий цифровой трансформации бизнеса на основе анализа особенностей развития рынков и IT-технологий
	ПК-4.3. Способен разрабатывать и реализовывать стратегию продвижения IT-проектов с использованием инструментария цифрового маркетинга	<b>знания:</b> знает методы технико-экономического обоснования решений по разработке и реализации стратегии продвижения IT-проектов информационных систем <b>умения:</b> умеет выбирать метод технико-экономического обоснования решений по разработке и реализации стратегии продвижения IT-проектов информационных систем с использованием инструментария цифрового маркетинга <b>навыки:</b> владеет навыками применения методов технико-экономического обоснования решений по разработке и реализации стратегии продвижения IT-проектов информационных систем с использованием инструментария цифрового маркетинга

## Раздел 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП

Дисциплина относится к части, формируемой участниками образовательных отношений ОПОП.

Дисциплина является обязательной

Для продолжения формирования заявленных компетенций необходимы знания предшествующих дисциплин: Цифровая трансформация и экосистемы бизнеса (ПК-4), Цифровой маркетинг и продвижение IT-проектов (ПК-4), Web-аналитика (ПК-4); практик: Производственная практика. Организационно-управленческая практика (распределенная) (ПК-4), Производственная практика. Организационно-управленческая (ПК-4), Производственная практика. Технологическая (проектно-технологическая) практика (ПК-4) Изучаемая дисциплина является основой для продолжения формирования указанных компетенций в следующих практиках: Преддипломная практика (ПК-4); государственной итоговой аттестации в форме: Выполнение и защита выпускной квалификационной работы (ПК-4)

## Раздел 3. ОПИСАНИЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ТЕХНОЛОГИЙ

Для формирования заявленных компетенций используются методологические технологии, реализующие деятельностный, личностно-ориентированный, практико-ориентированный подходы.

Основными стратегическими технологиями являются: исследовательские, практические занятия, процедуры самообучения

На достижение конкретных целей обучения направлены применяемые тактические технологии: case-study, задания, классическая лекция, мини-проекты

## Раздел 4. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### 7 семестр

Виды и темы занятий	Количество часов	Формируемые компетенции
<b>Теоретические основы стратегического менеджмента организацией</b>	<b>46</b>	ПК-4
Лекция. Стратегическое управление организацией: сущность и основные его составляющие	2	
Лекция. Методы стратегического анализа организации	2	
Лекция. Стратегический потенциал организации	2	
Лекция. Систематизация основных и вспомогательных бизнес-процессов организации	2	
Лекция. Методы и инструменты оценки эффективности системы управления организацией	2	
Практическое занятие. Определение миссии и целей организации. Практикующие упражнения и хозяйственные ситуации по определению профиля организации и построению «дерева целей»	2	
Практическое занятие. Анализ макро- и микросреды организации. Практикующие упражнения и хозяйственные ситуации по оценке состояния макро- и микросреды организации	4	
Практическое занятие. Стратегический потенциал организации.	4	

Практикующие упражнения и хозяйственные ситуации по выявлению стратегического потенциала организации		
Практическое занятие. Систематизация основных и вспомогательных бизнес-процессов организации. Практикующие упражнения и хозяйственные ситуации по систематизации основных и вспомогательных бизнес-процессов организации	2	
Практическое занятие. Методы и инструменты оценки эффективности системы управления организацией. Практикующие упражнения и хозяйственные ситуации по использованию методов и инструментов оценки эффективности системы управления организацией	4	
Задания для самостоятельной работы, в том числе выполнение - работа с учебной и учебно-методической литературой, научными изданиями и электронными образовательными ресурсами, рекомендованными рабочей программой дисциплины - подготовка к семинарским занятиям - выполнение заданий, направленных на закрепление знаний и отработку умений и навыков - подготовка к текущему и промежуточному контролю по дисциплине - выполнение тестовых контрольных работ на электронном курсе	20	
<b>Формирование стратегии организации</b>	<b>34</b>	ПК-4
Лекция. Разработка ИТ-стратегии с учетом цифровой трансформации бизнеса	2	
Лекция. Стратегии цифровой трансформации бизнеса	2	
Практическое занятие. Разработка ИТ-стратегии с учетом цифровой трансформации бизнеса. Практикующие упражнения и хозяйственные ситуации по разработке ИТ-стратегии с учетом цифровой трансформации бизнеса	4	
Практическое занятие. Стратегии цифровой трансформации бизнеса. Практикующие упражнения и хозяйственные ситуации по разработке стратегии цифровой трансформации бизнеса	4	
Практическое занятие. Планы развития отдельных элементов ИТ-стратегии с учетом цифровой трансформации бизнеса. Практикующие упражнения и хозяйственные ситуации по планированию развития отдельных элементов ИТ-стратегии с учетом цифровой трансформации бизнеса	2	

Задания для самостоятельной работы, в том числе выполнение - работа с учебной и учебно-методической литературой, научными изданиями и электронными образовательными ресурсами, рекомендованными рабочей программой дисциплины - подготовка к семинарским занятиям - выполнение заданий, направленных на закрепление знаний и отработку умений и навыков - подготовка к текущему и промежуточному контролю по дисциплине - выполнение тестовых контрольных работ на электронном курсе	20	
<b>Основы преобразующего менеджмента в организации</b>	<b>28</b>	ПК-4
Лекция. Изменение и преобразование: общее и особенное. Типология преобразований и проблемы их реализации	2	
Практическое занятие. Преобразования и выбор приоритетов в управлении развитием организации	2	
Практическое занятие. Специфические черты системы, механизма и технологии преобразующего менеджмента в организации	2	
Практическое занятие. Риски преобразований в дифференциации их по сферам деятельности организации	2	
Задания для самостоятельной работы, в том числе выполнение - работа с учебной и учебно-методической литературой, научными изданиями и электронными образовательными ресурсами, рекомендованными рабочей программой дисциплины - подготовка к семинарским занятиям - выполнение заданий, направленных на закрепление знаний и отработку умений и навыков - подготовка к текущему и промежуточному контролю по дисциплине - выполнение тестовых контрольных работ на электронном курсе	20	
Иная контактная работа:	0	

## Раздел 5. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

Изучение дисциплины рекомендуется начать с ознакомления с рабочей программой, ее структурой и содержанием разделов. Учебный материал структурирован, изучение дисциплины осуществляется в тематической последовательности.

**Занятия лекционного типа** дают систематизированные знания по дисциплине, концентрируют внимание на наиболее сложных и важных вопросах. Во время лекционных занятий рекомендуется вести конспектирование учебного материала; обращать внимание на формулировки и категории, раскрывающие суть проблемы, явления или процесса; зафиксировать выводы и практические рекомендации. Подготовка к **занятиям семинарского типа** включает ознакомление с планом практического занятия; работу с конспектом лекций, выполнение домашнего задания, работу с учебной и учебно-методической литературой, научными изданиями и электронными образовательными ресурсами, рекомендованными рабочей программой дисциплины.

Содержание **самостоятельной работы** определяется рабочей программой дисциплины,

оценочными и методическими материалами, заданиями и указаниями преподавателя. Самостоятельная работа может осуществляться в аудиторной и внеаудиторной формах. Эффективным средством осуществления самостоятельной работы является электронная информационно-образовательная среда университета, которая обеспечивает доступ к образовательной программе, рабочей программе дисциплины, к электронным библиотечным системам, профессиональным базам данных и информационным справочным системам.

Изучение дисциплины включает выполнение тестовых контрольных работ на электронном курсе, групповых мини-проектов.

Периодичность проведения, формы текущего контроля успеваемости, система оценивания хода освоения дисциплин представлены в рабочей программе. Формой промежуточной аттестации по дисциплине является балльно-рейтинговый

## Раздел 6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ И УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### 6.1. Учебно-методическое обеспечение

№№ п/п	Список используемой литературы	Количество экземпляров печатных изданий, имеющих в библиотеке, или электронный адрес издания (ресурса) в сети Интернет
<b>УЧЕБНЫЕ, УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКИЕ И НАУЧНЫЕ ИЗДАНИЯ</b>		
1.	Фомичев, А. Н. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс] : учебник для вузов / Фомичев А. Н. Москва: Дашков и К, 2021. - 468 с. ISBN 978-5-394-04371-0.	<a href="https://e.lanbook.com/book/229799">https://e.lanbook.com/book/229799</a>
2.	Балыбердин, В. А. Прикладные методы оценки и выбора решений в стратегических задачах инновационного менеджмента [Электронный ресурс] / Балыбердин В. А., Белевцев А. М., Бендерский Г. П. 5-е изд., стер. Москва: Дашков и К, 2022. - 240 с. ISBN 978-5-394-04469-	<a href="https://e.lanbook.com/book/277466">https://e.lanbook.com/book/277466</a>
3.	Портных, В. В. Стратегия бизнеса [Электронный ресурс] : учебное пособие / Портных В. В. 4-е изд. Москва: Дашков и К, 2022. - 276 с. ISBN 978-5-394-04218-8.	<a href="https://e.lanbook.com/book/277535">https://e.lanbook.com/book/277535</a>
4.	Блинов, А. О. Управление изменениями [Электронный ресурс] : учебник для бакалавров / Блинов А. О., Угрюмова Н. В. Москва: Дашков и К, 2021. - 304 с. ISBN 978-5-394-04341-3.	<a href="https://e.lanbook.com/book/229925">https://e.lanbook.com/book/229925</a>
5.	Балдин, К. В. Информационные системы в экономике [Электронный ресурс] : учебное пособие / К. В. Балдин, В. Б. Уткин. 10-е изд., стер. Москва: Дашков и К, 2022. - 395 с. ISBN 978-5-394-04038-2.	<a href="https://e.lanbook.com/book/277274">https://e.lanbook.com/book/277274</a>
6.	Лычкина, Наталья Николаевна. Информационные системы управления производственной компанией [Текст : Электронный ресурс] : учебник и практикум для вузов / под редакцией Н. Н. Лычкиной. Москва: Юрайт, 2022. - 249 с ISBN 978-5-534-00764-0.	<a href="https://urait.ru/bcode/489408">https://urait.ru/bcode/489408</a>
7.	Кияев, В. И. ИТ в современном менеджменте [Электронный ресурс] / Кияев В. И., Граничин О. Н. 2-е изд. Москва: ИНТУИТ, 2016. - 172 с.	<a href="https://e.lanbook.com/book/100615">https://e.lanbook.com/book/100615</a>

8.	Орлов, А. И. Менеджмент в техносфере [Электронный ресурс] / Орлов А. И., Федосеев В. Н. 2-е изд. Москва: ИНТУИТ, 2016. - 613 с.	<a href="https://e.lanbook.com/book/100637">https://e.lanbook.com/book/100637</a>
ЭЛЕКТРОННЫЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ РЕСУРСЫ		
1.	Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU	<a href="http://elibrary.ru">http://elibrary.ru</a>
2.	Научная электронная библиотека «Киберленинка»	<a href="http://cyberleninka.ru">http://cyberleninka.ru</a>
ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ БАЗЫ ДАННЫХ И ИНФОРМАЦИОННЫЕ СПРАВОЧНЫЕ СИСТЕМЫ		
1.	Справочно-правовая система Консультант+	<a href="http://www.consultant.ru">http://www.consultant.ru</a>
2.	Информационно-правовой портал Гарант	<a href="http://www.garant.ru">http://www.garant.ru</a>
3.	Профессиональные справочные системы Техэксперт	<a href="http://www.cntd.ru">http://www.cntd.ru</a>

## 6.2. Материально-техническая база и программное обеспечение

№№ п/п	Аудитории для проведения учебных занятий, самостоятельной работы и проведения государственной итоговой аттестации	Перечень основного оборудования	Программное обеспечение
1.	412 (I)	Проектор мультимедийный Hitachi CP-X2511 N (1), Комплект учебной мебели (1)	Microsoft Windows Enterprise, Справочная правовая система "Консультант Плюс", Microsoft Office Standard, Агент Dr.Web, Комплект ГАРАНТ-Мастер, Microsoft Access, Microsoft Visio Professional, Microsoft Project Professional, Microsoft Visual Studio Enterprise, Комплект ПО для решения основных пользовательских задач
2.	515 (I)	Мультимедийный проектор Hitachi CP-X440 (1), ПК Моноблок RAMEC GALE Custom 21,5"/i3-3240/H61M/4DDR3/500SATA3/клав.,мышь (29), Комплект учебной мебели (1)	Microsoft Windows Enterprise, Справочная правовая система "Консультант Плюс", Microsoft Office Standard, Агент Dr.Web, Комплект ГАРАНТ-Мастер, Microsoft Access, Microsoft Visio Professional, Microsoft Project Professional, Microsoft Visual Studio Enterprise, Комплект ПО для решения основных пользовательских задач



## Раздел 7. ФОРМЫ КОНТРОЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ/ ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Критерии оценивания индикаторов достижения компетенций направлены на:

- усвоение теоретического материала (объем знаний, глубина усвоения), предусмотренного рабочей программой;
  - умение излагать материал (четкость, грамотность изложения материала, точность и полнота воспроизведения учебного материала);
  - умение применять теоретические знания при решении практических заданий.
- Шкала оценивания представлена ниже.

Уровень сформированности элементов компетенции	Критерии оценивания	Шкала оценивания
Пороговый уровень	Обучающийся имеет знания основного материала, проявляет умение логично его излагать, но может допускать неточности в изложении материала, недостаточно правильные формулировки, испытывает затруднения в выполнении практических заданий.	удовлетворительно
Продвинутый уровень	Обучающийся твердо знает программный материал, излагает его грамотно и по существу, не допускает существенных неточностей в ответе на вопрос, правильно применяет теоретические положения при решении практических вопросов и задач, владеет необходимыми навыками и приемами их выполнения	хорошо
Высокий уровень	Обучающийся глубоко и прочно усвоил программный материал, грамотно и логически стройно его излагает, дает исчерпывающие ответы на поставленные вопросы. В ответе тесно увязывается теория с практикой, при этом обучающийся не затрудняется с ответом при видоизменении задания, свободно справляется с задачами, вопросами и другими видами применения знаний, показывает знакомство с монографической литературой, периодическими изданиями, правильно обосновывает принятые решения, свободно владеет разносторонними навыками, приемами выполнения практических работ	отлично

### 7.1. Текущий контроль успеваемости

Текущий контроль успеваемости обеспечивает оценивание хода освоения дисциплины (модуля) и производится с применением технологии рейтингового контроля в соответствии с технологической картой дисциплины. Порядок составления технологической карты и алгоритм проведения процедуры оценивания видов деятельности обучающихся, направленных на освоение знаний, умений, навыков и/ или опыта деятельности, по накопительной системе в баллах устанавливается положением о системе РИТМ в ФГБОУ ВО «ПГТУ»

### 7.2. Промежуточная аттестация обучающихся

Промежуточная аттестация обучающихся направлена на оценивание результатов обучения по дисциплине (модулю) и проводится с использованием фондов оценочных средств.

Примеры типовых контрольных заданий из базы фонда оценочных средств по образовательной программе.

1. Умение предвидеть цели организации, результаты ее деятельности и ресурсы, необходимые для достижения целей, называется ...

- 1) планированием
- 2) управлением
- 3) совершенствованием
- 4) контролем

2. Какой принцип формирует способность планов менять свою направленность в связи с возникновением непредвиденных обстоятельств?

- 1) гибкость
- 2) непрерывность
- 3) точность
- 4) единство

3. Какой из видов планирования является обязательным в исполнении?

- 1) директивное
- 2) индикативное
- 3) стратегическое
- 4) краткосрочное

4. Планирование, основой которого выступает стратегия, называется ...

- 1) стратегическим
- 2) оперативным
- 3) тактическим
- 4) краткосрочным

5. Что является первоначальным пунктом при планировании дел?

- 1) составить полный список дел, которые нужно решить
- 2) отбросить все неважные дела и заняться только важными
- 3) распределить дела по степени важности
- 4) дать задание исполнителю, чтобы он составил план

6. Что должно являться своего рода отправной точкой воплощением плана в реальность?

- 1) четко поставленная цель
- 2) финансовые возможности
- 3) отсутствие преград
- 4) сильное желание добиться чего-либо

7. Какая основная роль бизнес-плана для организации?

- 1) это своего рода карта по развитию бизнеса
- 2) это теоретическая формальность
- 3) в нем будет храниться вся информация о фирме
- 4) если фирма большая, то у него должен быть бизнес-план

8. С чего необходимо начинать обоснование идеи в бизнес-плане?

- 1) цели
- 2) ресурсов
- 3) информации
- 4) принципов планирования

9. Стратегическое мышление нацелено на ...

- 1) перспективу развития
- 2) подведение итогов развития хозяйствующего субъекта
- 3) перспективу с учетом ретроспективы
- 4) обозрение достигнутого в прошлом

10. Верно ли утверждение, что в начале определяется содержание программы, а потом объем ресурсов.

- 1) программа разрабатывается тогда, когда есть свободные ресурсы
- 2) вначале уточняется, есть ли в наличии ресурсы
- 3) процесс распределения ресурсов следует за утверждением программы
- 4) это не связанные процессы

11. Создание системы стратегического планирования предполагает ...

- 1) наличие плана внедрения
- 2) положительное отношение персонала
- 3) принятие решения главным управляющим
- 4) наличие совокупности

12. Методологический подход в стратегическом планировании это целостное направление использования логики, принципов и методов для ...

- 1) разработки стратегических программ и планов
- 2) разработки прогнозов
- 3) формирования оперативных планов
- 4) согласования документов по уровням и горизонтам

13. В основе подхода к стратегическому планированию организации в лежит принцип рассмотрение ...

1) организации как открытой системы

2) организации как закрытой системы

3) только принципов функционирования организации

4) функций организации

14. К стратегическим проблемам организации можно отнести причины, которые ...

1) влияют на обеспечение достижения целей

2) влияют на финансовое положение

3) ограничивают производство продукции

4) ограничивают управление

15. Центральное место в логике стратегического планирования организации занимает ...

1) процесс формирования целей

2) определение объема потребляемых ресурсов

3) численность работников

4) число рынков сбыта

16. Определение идеальной картины будущего ложиться в основу формулирования ...

1) видения

2) миссии

3) целей

4) задач

17. Цель, для которой существует организация, называется ...

1) миссией

2) задачами

3) отправной точкой

4) сценарием

18. Как можно сформулировать основную цель любого бизнеса с точки зрения стратегического планирования?

1) создание потребителя

2) получение прибыли

3) создание капитала

4) получение экономических выгод

19. Функциональная концепция преобразующего менеджмента исследует организацию как «черный ящик», состояние которого однозначно определяется ...

1) воздействием среды на компанию

2) воздействием компании на среду

3) отношениями между подразделениями компании

4) отношениями между компанией и каждым ее подразделением

20. Каузальная концепция преобразующего менеджмента исследует компанию как динамический объект, который сам через противоречия создает условия своего собственного существования, подлежащие ...

1) воздействию в процессе управления компанией

2) изучению в процессе анализа внутренней среды компании

3) анализу в процессе управления подразделениями компании

4) совершенствованию в процессе контроля деятельности подразделений компании

21. Действия по оптимизации функций в процессе развития компании подразделяются на ...

1) совершенствование

2) обновление

3) проверка

4) воздействие

22. Последовательное применение цикла Э. Деминга на этапе совершенствования управленческих функций способствует ...

1) уменьшению вариабельности процесса

2) непрерывному повышению результатов

3) увеличению вариабельности процесса

4) скачкообразному повышению результатов

23. Оптимизация управленческих функций в процессе развития компании оправдана в случае (-ях) ...

1) недостаточной ориентации на перспективу

2) роста масштаба деятельности

3) изменения стратегии

4) совершенствования видов деятельности

24. К структурным причинам (барьерам) организационных преобразований можно отнести:

1) инертность сложных организационных структур

2) трудность переориентации мышления менеджеров из-за сложившихся социальных норм

3) взаимозависимость подразделений организации, ведущая к тому, что одно «несинхронизированное» изменение тормозит реализацию всего проекта преобразований

4) страх перед неизвестным, неопределенным

5) потребность в гарантиях, особенно когда под угрозой оказывается собственное рабочее место

6) все ответы верны

25. К личным причинам (барьерам) организационных преобразований можно отнести:

- 1) невовлеченность в преобразования затрагиваемых изменениями лиц
- 2) угрозу сложившимся на старом рабочем месте социальным отношениям, престижу
- 3) страх перед неизвестным, неопределенным
- 4) потребность в гарантиях, особенно когда под угрозой оказывается собственное рабочее место
- 5) все ответы верны

26. Алгоритм проведения организационных изменений включает этапы:

- 1) определение проблемы; анализ состояния дел в организации; разработка альтернативных вариантов возможных изменений
- 2) определение проблемы; анализ состояния дел в организации; разработка альтернативных вариантов возможных изменений; реализация решения по внедрению организационных изменений; преодоление сопротивления изменениям со стороны персонала; оценка результатов проведенных изменений в организации
- 3) верны оба ответа

27. Причинами проведения реструктуризации организации могут быть следующие:

- 1) кризисное положение организации, возможность банкротства; необходимость изменить (расширить/сократить) сферу деятельности; появление тенденций к спаду/росту объема продаж продукции организации; появление (усугубление) административных проблем; ухудшение условий выполнения операций (закупки, производство, сбыт)
  - 2) тенденция к ухудшению основных экономических показателей по сравнению с конкурентами или удачными периодами деятельности организации; невозможность осуществлять контроль хода выполнения операций; отсутствие системы учета рыночных изменений при разработке и продвижении продукции организации; изменение стратегии организации
  - 3) переход организации из одной организационной структуры в другую (например, из линейно-функциональной в дивизиональную или наоборот); необходимость проведения реинжиниринга бизнес-процессов организации, внедрение регулярного менеджмента
- все ответы верны

Примерные практические задания

1. На предприятии выделены СЗХ организации, характеристики которых представлены в таблице. Составьте и оцените СЗХ с помощью матрицы БКГ.

Показатели	Стратегические хозяйственные зоны					
	1	2	3	4	5	6
Темп роста рынка	1,2	0,2	1,2	1,05	1,7	0,95
Относительная доля на рынке	0,2	2	1,08	1,3	0,2	1,7

Выручка, тыс. р.	200	108	510	330	465	285
------------------	-----	-----	-----	-----	-----	-----

2. Оценить действующую стратегию организации по следующим данным.

Годы	Выручка	Прибыль до налого- обложения	Материаль- ные затраты	Затраты на труд	тыс. р.
					Полная себесто- имость
2018	237800	12356	45318	44268	167859
2019	256742	45398	78543	45378	178965
2020	378422	34210	89650	56427	198649
2021	356437	43221	34267	42217	199979

3. Компания производит точные оптические системы. Отраслевое исследование рынка показало, что в отрасли наиболее значимыми ключевыми факторами успеха (КФУ) являются:

- темпы роста прибыли;
- уровень качества продукции;
- снижение себестоимости;
- маркетинг.

Анализ также показал, что наиболее значимой является маркетинговая составляющая. Данные анализа показали, что в группу лидеров входят компании, способные обеспечить высокий уровень качества, но имеющие превосходство в маркетинге и использовании цифровых технологий. На основании статистического анализа динамики продаж различных компаний и оценки реакции поведения потребителей, были определены коэффициенты приоритета указанных факторов. В таблице приведены приоритеты данных факторов и оценка КФУ компании и ее основных конкурентов.

КФУ	Коэффициент приоритета КФУ	Компания	Конкурент 1	Конкурент 2
Рост прибыли	0,2	5	5	7
Уровень качества продукции	0,2	3	4	7
Снижение себестоимости	0,25	3	7	2
Маркетинг	0,35	6	3	4
Интегральный КФУ	1	4,45	4,6	4,7

## Перечень вопросов для проведения промежуточной аттестации

1. Определение и история возникновения стратегического менеджмента организации
2. Специфические особенности стратегического менеджмента организации
3. Принципы и функции стратегического менеджмента организации
4. Содержание этапов стратегического менеджмента организации
5. Методы внешнего анализа организации
6. Цели и направления управленческого анализа организации
7. Потенциал организации и его структура
8. Методы стратегического анализа организации
9. Порядок формирования миссии организации
10. Методы формирования стратегических целей IT-компании
11. Сущность соотношения ценностей высшего руководства с миссией и целями организации
12. Характеристика и содержание этапов формирования стратегического плана организации
13. Характеристика типовых стратегий М. Портера
14. Характеристика основных видов конкурентных стратегий, предложенных Ф. Котлером
15. Сущность теории «ключевых компетенций корпорации» Г. Хамела и К. К. Прохлады
16. Сущность подхода к разработке конкурентных стратегий М. Трейси и Ф. Вирсема
17. Сущность взаимосвязи между конкурентной стратегией и тактикой организации
18. Принципиальная схема анализа и оценки ресурсного потенциала организации
19. Сущность подходов к управлению стратегическими изменениями организации
20. Сущность стратегий осуществления изменений организации
21. Сущность, задачи и структура комплекса базовых (эталонных) стратегий бизнеса организации
22. Сущность и содержание основных функциональных стратегий развития организации
23. Факторы, сферы, направления, уровни корпоративной стратегии
24. Параметры, используемые для выделения стратегической зоны хозяйствования организации
25. Последовательность действий при оценке набора стратегических зон хозяйствования для организации
26. Виды целей и принципы разработки комплекса стратегических целей организации
27. Составляющие стратегии достижения роста конкурентоспособности организации
28. Стратегические критерии эффективности развития организации
29. Порядок использования многокритериальной модели стратегического управления развитием организации
30. Сущность выбора стратегических альтернатив организации



31. Структура процесса реализации стратегии организации
32. Этапы и результаты стратегии по каждому этапу реализации стратегии организации
33. Взаимосвязь между реализацией стратегии и организационной структурой организации
34. Стратегии, рекомендуемые по различным сценариям развития организации
35. Особенности комбинированной модели «факторы рынка – рекомендуемые стратегии»
36. Социальная ответственность и этика при принятии стратегических решений организации
37. Сущность анализа цепочки создания ценности продукта М. Портера
38. Сущность процесса внедрения стратегии организации, его основные этапы