

**ГОУ ВПО «ДОНЕЦКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»**  
**ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ФАКУЛЬТЕТ**  
**КАФЕДРА ЭКОНОМИКИ ПРЕДПРИЯТИЯ**

**УТВЕРЖДАЮ:**

Проректор по научно-методической  
и учебной работе

Е.И.Скафа

«17» апреля 2019 г.

МП



**Рабочая программа учебной дисциплины**  
**«СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ ПРЕДПРИЯТИЕМ»**

Укрупненная группа направлений подготовки	<i>38.00.00 Экономика и управление</i>
Направление подготовки	<i>38.04.01 Экономика</i>
Магистерская программа	<i>Экономика предприятий</i>
Программа подготовки	<i>Академическая магистратура</i>
Квалификация	<i>Магистр</i>
Форма обучения	<i>Очная, заочная</i>

Донецк 2019

**УТВЕРЖДАЮ:**

И. о. декана экономического факультета  
Ю. Н. Полшков

11.04.2019 г. \_\_\_\_\_

Рабочая программа учебной дисциплины «Стратегическое управление предприятием» составлена с учетом Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования (ФГОС ВО) по направлению подготовки 38.04.01 Экономика (уровень магистратуры), утвержденного приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 30 марта 2015 г. № 321 (с изменениями и дополнениями от 13 июля 2017 г.)

Программа составлена на основе ГОС ВПО по направлению подготовки 38.04.01 Экономика, утвержденного приказом Министерства образования и науки ДНР от 13 июля 2016 г. № 757, зарегистрированного в Министерстве юстиции ДНР от 8 августа 2016 г. № 1460; «Порядка организации учебного процесса в образовательных организациях высшего профессионального образования Донецкой Народной Республики», утвержденного приказом Министерства образования и науки ДНР № 1171 от 11.11.2017 г.; учебного плана по направлению подготовки 38.04.01 Экономика, магистерской программы: Экономика предприятий, утвержденного Ученым советом университета от 02.04.2019 г., протокол № 3.

Разработчик:

Кандидат экономических наук, доцент,  
доцент кафедры экономики предприятия

\_\_\_\_\_

О. А. Еропутова

Программа учебной дисциплины утверждена на заседании кафедры экономики предприятия

Протокол № 8 от «08» апреля 2019 г.

Зав. кафедрой

\_\_\_\_\_

В. В. Краснова

Программа учебной дисциплины одобрена учебно-методической комиссией экономического факультета

Протокол № 4 от «09» апреля 2019 года  
Председатель УМК

\_\_\_\_\_

Стрелина Е. Н.

## 1. ОБЛАСТЬ ПРИМЕНЕНИЯ И МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В УЧЕБНОМ ПРОЦЕССЕ

Учебная дисциплина «Стратегическое управление предприятием» относится к циклу вариативной части профессионального блока. Для изучения данной учебной дисциплины необходимы знания, умения и навыки, *формируемые предшествующими и сопутствующими дисциплинами* – политэкономия, микроэкономика, макроэкономика, менеджмент, маркетинг, экономика предприятий, стратегия предприятия, инвестирование. Знания, умения и навыки, полученные в ходе изучения дисциплины «Стратегическое управление предприятием», используются при написании выпускной квалификационной работы.

### Структура дисциплины

Направление подготовки	38.04.01 Экономика	
Магистерская программа	Экономика предприятий	
Программа подготовки	академическая магистратура	
Квалификация	магистр	
Количество содержательных модулей (тем)	2 (11)	
Дисциплина базовой / вариативной части образовательной программы	Вариативная часть	
Формы контроля	1 модульный контроль, экзамен в 3-м семестре	
Количество зачетных единиц (кредитов)	3	3
Год подготовки	2	2
Семестр	3	-
Количество часов	108	108
- лекционных	12	2
- практических	24	6
- лабораторных	-	-
- самостоятельной работы	72	100
в т.ч. индивидуальное задание	-	-
Недельное количество часов, т.ч.	9	×
аудиторных	3	×
самостоятельной работы студента	6	×

## 2. ОПИСАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

**Целью** дисциплины «Стратегическое управление предприятием» является усвоение студентами сущности реализации стратегии предприятия и формирования навыков управления стратегическими изменениями, сущности и особенностей стратегического управления на предприятии.

**Задачи** дисциплины «Стратегическое управление предприятием»:

- изучение теоретических основ управления изменениями, методов анализа ресурсов и компетенций предприятия;
- приобретение навыков анализа и развития организационной структуры и культуры – рассмотрение особенностей стратегического управления предприятием в динамичной рыночной среде, а также обоснование предпосылок и факторов, оказывающих существенное влияние на управление предприятием;
- обобщение и систематизация знаний теоретико-методологических аспектов и навыков практического применения приемов и методов разработки стратегических планов, проектов и программ на базе управления стратегическими изменениями на предприятии;

– подготовка будущих специалистов к осуществлению стратегических изменений в процессе стратегического управления предприятием в новых условиях хозяйствования.

**Требования к результатам освоения дисциплины:** процесс изучения дисциплины направлен на формирование элементов следующих компетенций в соответствии с ГОС ВПО по данному направлению подготовки (профилю):

<b><i>общекультурных (ОК):</i></b>	
ОК-1	способностью к абстрактному мышлению, анализу, синтезу
ОК-2	готовностью действовать в нестандартных ситуациях, нести социальную и этическую ответственность за принятые решения
ОК-3	готовностью к саморазвитию, самореализации, использованию творческого потенциала
<b><i>общепрофессиональных (ОПК):</i></b>	
ОПК-2	готовностью руководить коллективом в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия
ОПК-3	способностью принимать организационно-управленческие решения
<b><i>профессиональных (ПК):</i></b>	
ПК-7	способностью разрабатывать стратегии поведения экономических агентов на различных рынках
ПК-8	способностью готовить аналитические материалы для оценки мероприятий в области экономической политики и принятия стратегических решений на микро- и макроуровне
ПК-9	способностью анализировать и использовать различные источники информации для проведения экономических расчетов
ПК-10	способностью составлять прогноз основных социально-экономических показателей деятельности предприятия, отрасли, региона и экономики в целом

**В результате изучения учебной дисциплины студент должен:**

***знать:***

- теоретические и методологические основы стратегических изменений в системе стратегического управления предприятием;
- виды, уровни, содержание и последовательность стратегических изменений;
- этапы реализации стратегии предприятия; организационные аспекты проведения изменений на предприятии;
- различные модели развития организации на различных этапах жизненного цикла организации;
- основы и принципы осуществления стратегического управления.

***уметь:***

- формировать ресурсную базу и организационную культуру в процессе реализации стратегических изменений в динамичной рыночной среде;
- оценивать разработанную стратегию с позиции возможностей развития предприятия;
- оценивать возможные стратегические изменения на предприятии и способы их устранения;
- выбирать наиболее эффективную модель взаимодействия коллектива, предприятия, кроме индивидуума.

***владеть:***

- навыками разработки функциональных стратегий предприятия;
- навыками моделирования стратегических изменений предприятия;
- навыками определения стратегии развития предприятия.



### 3. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ И ФОРМЫ ОРГАНИЗАЦИИ УЧЕБНОГО ПРОЦЕССА

Дисциплина «Стратегическое управление предприятием» предусматривает следующие формы организации учебного процесса: лекции, практические занятия, самостоятельную работу студентов.

Материал излагается с использованием объяснительно-иллюстративных, эвристических и исследовательских методов преподавания. При проведении лекций и практических занятий используются мультимедийные презентации, документальные и анимационные видеоролики научно-познавательного характера, раздаточные материалы.

В учебном процессе применяются активные и интерактивные формы проведения занятий (разбор конкретных ситуаций, дискуссия, полемика), внеаудиторная самостоятельная работа, балльно - рейтинговая система оценки успеваемости, личностно-ориентированное обучение, проблемное обучение.

Использование в учебном процессе интернет-ресурсов по данному курсу; рассмотрение задач, максимально приближенных к конкретным практическим ситуациям; тесты; самостоятельная работа; контрольные работы.

Самостоятельная работа студентов предусматривает подготовку к практическим занятиям, подготовку конспектов по отдельным вопросам изучаемых тем, изучение учебной и методической литературы, аннотаций статей, защиту презентаций и докладов.

#### Тематический план дисциплины

Темы	Краткое содержание темы
<b>Содержательный модуль 1</b> <b>ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ СТРАТЕГИЧЕСКИХ ИЗМЕНЕНИЙ В СИСТЕМЕ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ</b>	
Тема 1. Общие основы управления стратегическими изменениями	1.1. Сущность и эволюция теории стратегического управления. 1.2. Сущность стратегических изменений в управлении, субъект и объект управления. 1.3. Источники организационных изменений. 1.4. Классификация стратегических изменений в управлении.
Тема 2. Определение уровня и последовательности стратегических изменений	2.1. Определение уровня стратегических изменений, необходимых предприятию. 2.2. Процесс изменений и его последовательные этапы. 2.3. Концептуальные модели управления изменениями.
Тема 3. Этапы реализации стратегии предприятия	3.1. Характеристика стадии подготовки стратегических изменений в процессе реализации стратегии. 3.2. Особенности стадии внедрения изменений и стадии оценки и закрепления результатов.
Тема 4. Ресурсно–компетенционная база стратегических изменений	4.1. Сущность и виды ресурсов и компетенций предприятия. 4.2. Управление ресурсно-компетенционной базой в процессе реализации стратегических изменений.
Тема 5. Когнитивность как предпосылка стратегического развития предприятия	5.1. Сущность концепции когнитивности. Когнитивность организации. 5.2. Когнитивный анализ и моделирование в стратегическом управлении. 5.3. Индивидуальное и организационное обучение. 5.4. Теория создания организационного знания И. Нонаки и Х. Такеучи.
<b>Содержательный модуль 2.</b> <b>МЕХАНИЗМ РЕАЛИЗАЦИИ СТРАТЕГИЧЕСКИХ ИЗМЕНЕНИЙ</b>	

Тема 6. Внедрение изменений на разных этапах жизненного цикла организации	6.1. Концепция жизненного цикла организации. 6.2. Модель жизненного цикла организации Л. Грейнера. 6.3. Модель жизненного цикла организации И. Адизеса. 6.4. Концепция управления жизненным циклом организации И. Адизеса РАЕІ. 6.5. Использование концепции В. Тарасенка «64 стратегемы» в управлении стратегическими изменениями.
Тема 7. Организационные аспекты проведения изменений на предприятии	7.1. Сущность современных методов управления изменениями. 7.2. Аутсорсинг. 7.3. Бенчмаркинг. 7.4. Концепция «Шесть сигм» как инструмент управления изменениями 7.5. Другие методы управления изменениями.
Тема 8. Функциональные стратегии в процессе реализации стратегических изменений	8.1. Сущность и предназначение функциональной стратегии предприятия. 8.2. Типы функциональных стратегий, их общая характеристика и направленность.
Тема 9. Взаимосвязь стратегии и организационной структуры управления предприятием	9.1. Понятие реструктуризации. Подходы к построению организационных структур. 9.2. Организационный анализ компании. 9.3. Этапы разработки «Положения об организационной структуре» компании. 9.4. Связь модели стратегии и модели организационной структуры. 9.5. Подходы к реструктуризации управления компанией.
Тема 10. Организационная культура и управления стратегическими изменениями	10.1. Сущность и элементы организационной культуры. 10.2. Факторы, влияющие на организационную культуру. 10.3. Инструмент оценки организационной культуры предприятия. 10.4. Модели управления культурой организации в процессе стратегических изменений.
Тема 11. Участники процесса внедрения стратегических изменений	11.1. Роль персонала в современном обществе. 11.2. Разработка систем мотивации, поддерживающих изменения. 11.3. Роль лидерства в реализации стратегии.

**Календарно-тематический план изучения дисциплины  
«Стратегическое управление предприятием»**

Названия содержательных модулей и тем	Очная форма на базе СОО				Заочная форма на базе СОО			
	Всего на базе СОО	лекции	практические	Самостоятель ная работа	Всего	лекции	практические	самостоятель ная работа
Тема 1. Общие основы управления стратегическими изменениями	9	2	2	5	9			9
Тема 2. Определение уровня и последовательности стратегических изменений	10	2	2	6	10	2		8
Тема 3. Этапы реализации стратегии предприятия.	10	2	2	6	10		2	8
Тема 4. Ресурсно–компетенционная база стратегических изменений	12	2	2	8	12			12
Тема 5. Когнитивность как предпосылка стратегического развития предприятия	7		2	5	7			7
<b>Итого по 1 содержательному модулю</b>	<b>48</b>	<b>8</b>	<b>10</b>	<b>30</b>	<b>48</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>44</b>
Тема 6. Внедрение изменений на разных этапах жизненного цикла организации	11		4	7	11			11
Тема 7. Организационные аспекты проведения изменений на предприятии	11	2	2	7	11		2	9
Тема 8. Функциональные стратегии в процессе реализации стратегических изменений	9		2	7	9		2	7
Тема 9. Взаимосвязь стратегии и организационной	9		2	7	9			9

структуры управления предприятием								
Тема 10. Организационная культура и управления стратегическими изменениями	11	2	2	7	11			11
Тема 11. Участники процесса внедрения стратегических изменений	9		2	7	9			9
<b>Итого по 2 содержательному модулю</b>	<b>60</b>	<b>4</b>	<b>14</b>	<b>42</b>	<b>60</b>	<b>0</b>	<b>4</b>	<b>56</b>
<b>Всего часов по курсу</b>	<b>108</b>	<b>12</b>	<b>24</b>	<b>72</b>	<b>108</b>	<b>2</b>	<b>6</b>	<b>100</b>

#### **4. КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ К ЭКЗАМЕНУ И МОДУЛЬНОЙ КОНТРОЛЬНОЙ РАБОТЕ**

1. Сущность и компоненты ресурсно-компетенционной базы стратегических изменений.
2. Предпосылки возникновения стратегического менеджмента.
3. Этапы процесса стратегических изменений на предприятии.
4. Концепция Гарета Моргана «Теория организационных метафор».
5. Эволюция концепции стратегического управления. Сущность стратегического управления в условиях неопределенности.
6. Сущность стратегических изменений в управлении. Управление стратегическими изменениями
7. Источники организационных изменений на предприятии.
8. Классификация организационных изменений
9. Цель и сущность технологических изменений и изменений бизнес-модели
10. Реструктуризация и реорганизация как формы организационных изменений, их виды.
11. Уровни стратегических изменений на предприятии. Матрица конкурентных состояний предприятия.
12. Алгоритм Дж. Котера «Восемь этапов удачных крупномасштабных перемен».
13. Модель изменений Курта Левина, сущность и методология.
14. Модель управления организационными изменениями Л. Грейнера.
15. Характеристика стадии подготовки к стратегическим изменениям
16. Особенности стадии внедрения изменений и стадии оценки результатов.
17. Сущность и виды ресурсов предприятия.
18. Понятие «компетенции» предприятия, их измерение и особенности.
19. Управление компетенциями.
20. Анализ компетенций с помощью «матрицы аутсорсинга».
21. Сущность концепции когнитивности. Когнитивность организации.
22. Когнитивный анализ и моделирование в стратегическом управлении.
23. Индивидуальное и организационное обучение.
24. Теория построения организационного знания Нонаки и Такеучи.
25. Способы трансформации формализованного и неформализованного знания в организации.
26. Спираль создания знания организацией Нонаки и Такеучи.
27. Концепция жизненного цикла организации



28. Модель жизненного цикла организации Л.Грейнера
29. Модель жизненного цикла организации И. Адизеса
30. Концепция управления жизненным циклом организации. Адизеса РАЕI.
31. Использование концепции В. Тарасенко "64 стратегемы" в управлении стратегическими изменениями.
32. Методы управления изменениями на предприятии.
33. Аутсорсинг, его недостатки и преимущества. Виды аутсорсинга.
34. Бенчмаркинг как эффективный инструмент анализа противостояния конкурентов. Его виды и особенности.
35. Концепция «Шесть сигм» как инструмент управления изменениями на предприятии.
36. Характеристика современных методов управления революционными изменениями: даунсайзинг, реинжиниринг, биореинжиниринг.
37. Характеристика современных методов управления эволюционными изменениями: всестороннее управление качеством, лин-продакшн.
38. Сущность и назначение функциональной стратегии предприятия.
39. Типы функциональных стратегий, их общая характеристика и направленность.
40. Производственная стратегия. Финансовая и инвестиционная стратегии предприятия. Маркетинговая стратегии предприятия. Стратегии развития научно-исследовательских и проектно-конструкторских работ (НДПКР).
41. Новый подход к управлению персоналом. Стратегия материально-технического обеспечения. Экологическая стратегия.
42. Понятие реструктуризации. Подходы к построению организационных структур (ОСУ). Ее состав, статистические и динамические характеристики, место, понятие и виды ОСУ.
43. Организационный анализ компании.
44. Этапы разработки «Положения об организационной структуре» компании.
45. Связь модели стратегии и модели организационной структуры.
46. Подходы к реструктуризации управления предприятием.
47. Оценка соответствия сложившейся структуры стратегии.
48. Сущность организационной культуры и факторы, влияющие на ее формирование.
49. Факторы, характеризующие типологию организационных культур предприятия.
50. Определение соответствия культуры и организационной структуры предприятия в процессе реализации стратегии.
51. Инструмент оценки организационной культуры предприятия.
52. Модели управления культурой организации в процессе стратегических изменений.
53. Исследования участников внедрения стратегических изменений. Роль персонала в процессе внедрения стратегических изменений.
54. Ключевые роли в команде управления изменениями. Основные навыки и качественные характеристики членов команд управления изменениями.
55. Система мотивации в стратегическом управлении и формирование стратегического поведения.
56. Соппротивление изменениям в организации. Стратегический контроль.
57. Проблемы, затрудняющие процесс реализации стратегии предприятия. Задачи руководства в процессе реализации стратегии
58. Методы определения потребности и распределения ресурсов, необходимых для реализации выбранной стратегии предприятия: оценки экспертов, агрегированные методы, основанные на нормативах, бюджетах, разработка бюджетов.
59. Теории Е и О организационных изменений.
60. Управление изменениями с помощью модели ADKAR.

## **5.ОБРАЗЕЦ ЭКЗАМЕНАЦИОННОГО БИЛЕТА**

Билет №пп

1. Изменения в управлении организацией в ходе ее жизненного цикла согласно модели Адизеса.
2. Концепция управления жизненным циклом организации. Адизеса PAEI.
3. Тесты, дайте правильный ответ:
  1. При наличии достаточного времени для проведения изменений используется такой метод внедрения изменений:
    - 1 - управление сопротивлением;
    - 2 - адаптация;
    - 3 - принуждение;
    - 4 - кризис.
  2. Главное назначение информационно-управленческой системы заключается в:
    - 1 - представлении необходимой информации руководителям в определенный срок;
    - 2 - обеспечении бесперебойной деятельности организации;
    - 3 - предупреждении банкротства;
    - 4 - автоматизации процессов управленческого учета.
  3. Функция, которая наиболее очевидно и непосредственно связана с систематической координацией многих задач и формальных взаимоотношений исполнителей – это:
    - 1 – организационный механизм;
    - 2 – организация как процесс;
    - 3 – организационная структура;
    - 4 – все ответы правильные.
  4. Составляющими сопротивления системы являются:
    - 1 - конфликт возникает с установлением приоритета работ, который сдерживает стратегическую активность в пользу текущей производственно-хозяйственной деятельности;
    - 2 – стратегическая перегрузка, создающая узкие места, рост расходов и срывы;
    - 3 - стратегическая некомпетентность, которая ведет к нереальной или неэффективной стратегии;
    - 4 - все перечисленное.
  5. К первичным факторам, влияющие на изменение организационной культуры относятся:
    - 1 - внешний и внутренний дизайн и оформление помещений;
    - 2 - система передачи информации и организационные процедуры;
    - 3 - отношение к работе и стиль поведения руководителей;
    - 4 - философия и смысл существования предприятия.
  6. Стандарт этики предприятия формируется исторически и на него наибольшее влияние осуществляет:
    - 1 - корпоративный уровень управления;
    - 2 - формирование постулатов веры;
    - 3 - отношение к ответственности перед работниками и обществом;
    - 4 - все ответы правильные.
  7. Сопротивление будет минимальным, если внедрение изменений происходит в последовательности:
    - 1 - Стратегия → Система → Поведение;
    - 2 - Стратегия → Поведение → Система;
    - 3 - Поведение → Стратегия → Система;
    - 4 - Поведение → Система → Стратегия.

8. к причинам сопротивления относится:
- 1 - неопределенность, когда лицо не знает какими будут последствия изменений;
  - 2 - ощущение потери или ощущение уменьшения степени удовлетворения какой-либо потребности;
  - 3 - убеждение, что изменения ничего хорошего не дадут, они не являются необходимыми и желанными;
  - 4 – все перечисленное.

9. Если в организационной структуре система подчиненности, с одной стороны, имеет такой вид, что подразделения курируют бизнес и проект, а с другой – подразделения компании выполняют определенные функции, то это:

- 1 - дивизионная организационная структура;
- 2 - матричная организационная структура;
- 3 - функциональная организационная структура;
- 4 - организационная структура на базе стратегических единиц.

10. Метод внедрения организационных изменений, который требует больших затрат и нежелателен с точки зрения отрицательных социальных последствий, однако необходим в условиях дефицита времени, когда результаты надо получить очень быстро – это:

- 1 - адаптация;
- 2 - кризис;
- 3 - принуждение;
- 4 - управление сопротивлением.

Задача 1.

Оценить конкурентоспособность товара исходя из экспертных оценок факторов конкурентоспособности, и сделать краткие выводы.

Эксперт	Оценка эксперта			
	Качество товара (КТ)	Цена товара (ЦТ)	Качество сервиса (КС)	Эксплуатационные затраты (ЭЗ)
1 Руководитель	4	3	2	3
2 Конструктор	2	3	4	4
3 Маркетолог	4	3	3	3
4 Экономист	3	3	4	3
5 Технолог	3	3	3	4
6 Продавец	2	3	3	3

Максимальная оценка, которую может дать эксперт, с каждого фактора 5.

## 6. КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ ЭКЗАМЕНАЦИОННОГО ЗАДАНИЯ

Максимальная общая сумма баллов, которую может получить студент, успешно выполнив все виды экзаменационных заданий, составляет 40 баллов.

1. Теоретическое задание в случае полного правильного ответа на два вопроса – 10 баллов; есть все основные положения ответа, но допущены определенные неточности – 7-9 баллов; есть отдельные положения ответа, есть ошибки в приведенных формулах или определениях – 4-6 баллов; не более 20 % полного ответа, ошибки – 1-3 балла; нет ответа – 0 баллов.

2. Решение задачи: правильное решение, сделан полный правильный вывод – 10 баллов; правильное решение, но вывод не точный (не полный) – 8-9 баллов; правильное по смыслу решение, но есть арифметические ошибки в расчетах, вывод не точный (не полный) –

6-7 баллов; формулы указаны правильно, но есть ошибки в ходе решения, вывода нет – 4-5 баллов; формулы указаны, но с ошибками, расчетов нет (неправильные) – 2-3 балла; указаны формулы, но неправильные, расчетов нет (неправильные) – 1 балл; нет решения – 0 баллов.

3. Каждый правильный ответ на тестовое задание – 2 балла. Всего 10 правильных ответов – 20 баллов.

## **7. ОБРАЗЕЦ ЗАДАНИЯ МОДУЛЬНОЙ КОНТРОЛЬНОЙ РАБОТЫ**

**ГОУ ВПО «ДОНЕЦКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Уровень высшего образования: магистратура

Направление подготовки: 38.04.01 Экономика

Магистерская программа: Экономика предприятий

Форма обучения: очная, заочная

Семестр: третий

Учебная дисциплина: Стратегическое управление предприятием

### **Модульная контрольная работа**

#### **Вариант № n**

1. Какими показателями формируется финансовое положение предприятия.

№ 1

Стратегия – это:

- а) определение приоритетов и способов их реализации в системе стратегического управления;
- б) способ координации деятельности руководителей стратегического уровня;
- в) решение о развитии новых видов бизнеса;
- г) способ распределения ресурсов между приоритетными сферами бизнеса.

№ 2

Диверсификация не предвидит:

- а) фокусирование на самом привлекательном сегменте рынка;
- б) разнообразие и всестороннее развитие;
- в) одновременное развитие многих, не связанных между собой видов производства;
- г) проникновение у сферы, которые не имеют непосредственной производственной связи с другими сферами деятельности.

№ 3

Формулирование стратегических целей не предвидит:

- а) построение организационной структуры управления и производственной структуры, а также схемы взаимосвязи между ними;
- б) построение «дерево целей»;
- в) учет всех самых важных показателей, которые характеризуют конечные результаты деятельности;
- г) целеобразование у всех сферах деятельности предприятия, от которых зависит его выживание и успех организации.

№ 4

Какое одно из утверждений относительно стратегии корпоративного уровня диверсификационной организации является ошибкой:

- а) координирует функциональные стратегии;
- б) обеспечивает координацию разных видов бизнеса;
- в) устанавливает стратегические приоритеты;
- г) обеспечивает управление объединенными в организации видами деятельности.

№ 5

Стратегия – это система управленческих решений, к которым не входят определения:

- а) форм и методов организации производства;
- б) перспективных направлений развития организации;
- в) сферы, формы и способы деятельности организации в условиях непостоянной окружающей среды;
- г) порядку распределения ресурсов для достижения целей.

№ 6

Наиболее правильным определением понятия стратегии предприятия является:

- а) рассчитана на перспективу система мероприятий, которая обеспечивает достижение целей предприятия;
- б) обобщенная модель действий, которая необходима для координации деятельности предприятия в перспективном периоде;
- в) подробный комплексный план, предназначен для целевого распределения стратегических ресурсов предприятий;
- г) рассчитанный на перспективу комплекс мероприятий, который предвидит реакцию предприятия на смену в окружающей среде.

№ 7

Какая стратегия предвидит контроль над разными видами деятельности и номенклатурой продукции в целом на предприятии?

- а) управление набором отраслей;
- б) продуктивно-рыночная;
- в) маркетинга;
- г) конкуренции.

№ 8

Какая стратегия направлена на достижение общей цели предприятия и отображает основные направления развития предприятия в целом?

- а) продуктивно-рыночная;
- б) конкуренции;
- в) маркетинга;
- г) управление набором отраслей.

№ 9

Какая из представленных стратегий предвидит лицензионный обмен?

- а) внешнеэкономической экспансии;
- б) нововведений;
- в) зарубежного инвестирования;
- г) ориентировки на расширение экспорта.

№ 10

Предпосылками использования термина «стратегия» в управленческой теории и практике предприятия является:

- а) усиление нестабильности внешней среды и повышение значимости его факторов для предприятия;
- б) трудности в достижении целей предприятия;
- в) необходимость в проведении деловой политики;
- г) необходимость реагирования на факторы внешней среды.

**Задача 1.**

Определить рыночную позицию и обосновать оптимальную стратегию с помощью SPACE - анализа предприятия по производству мебели, результаты балльной оценки показателей по ключевым критериям приведены в таблице.

Критерии	Оценка, баллов	Вес	Средневзвешенная оценка, баллов
<b>Финансовая сила предприятия (ФС)</b>			
Рентабельность инвестиций	3	0,3	
Динамика прибыли	2	0,3	
Уровень финансовой устойчивости	5	0,4	
<i>Общая оценка критерия</i>			
<b>Конкурентоспособность предприятия (КП)</b>			
Доля предприятия на рынке	3	0,2	
Конкурентоспособность продукции	5	0,2	
Рентабельность реализации продукции	4	0,6	
<i>Общая оценка критерия</i>			
<b>Привлекательность отрасли (ПО)</b>			
Уровень доходности отрасли	5	0,4	
Стадия жизненного цикла отрасли	5	0,3	
Зависимость развития отрасли от конъюнктуры	5	0,3	
<i>Общая оценка критерия</i>			
<b>Стабильность отрасли (СО)</b>			
Стабильность прибыли	3	0,5	
Уровень развития инновационной деятельности в отрасли	2	0,3	
Маркетинговые и рекламные возможности	3	0,2	
<i>Общая оценка критерия</i>			

## 8. КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ ЗАДАНИЯ МОДУЛЬНОГО КОНТРОЛЯ

Максимальная общая сумма баллов, которую может получить студент, успешно выполнив все виды заданий, составляет 20 баллов.

1. Теоретическое задание в случае полного правильного ответа – 5 баллов; в случае определенных неточностей или неполного ответа – 1-4 балла; ответа нет – 0 баллов.

2. Решение задачи: правильное решение, сделан полный вывод – 10 баллов; правильное решение, но вывод не полный (неточный) – 8-9 баллов; правильное решение, но есть арифметические ошибки в расчетах, вывод не точный или отсутствует – 5-7 баллов; есть ошибки в ходе решения – 1-4 балла; нет решения – 0 баллов.

3. Каждый правильный ответ на тестовое задание – 0,5 балла. Всего 10 правильных ответов – 5 баллов.

## 9. КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ

*Организационно-учебная работа студента* в аудитории оценивается на основе таких критериев как посещаемость занятий, активность во время проведения лекционных и практических занятий (вопросы лектору по теме лекционного материала, участие в обсуждении пройденного материала, решение задач у доски и т.п.).

*Самостоятельная работа (включая выполнение СРС и ИРС)* максимально оценивается в 15 баллов по каждому содержательному модулю. В разрезе отдельных тем оценивание осуществляется следующим образом.



**Оценивание СРС и ИРС  
по дисциплине «Стратегическое управление предприятием»**

<b>№ п/п</b>	<b>Тема</b>	<b>СРС</b>
1	Общие основы управления стратегическими изменениями	1,5
2	Определение уровня и последовательности стратегических изменений	1,5
3	Этапы реализации стратегии предприятия.	1,5
4	Ресурсно–компетенционная база стратегических изменений	1,5
5	Когнитивность как предпосылка стратегического развития предприятия	4
	Подготовка реферата по одной из тем	5
<i>Итого по 1 содержательному модулю</i>		<b>15</b>
6	Тема 6. Внедрение изменений на разных этапах жизненного цикла организации	1,5
7	Тема 7. Организационные аспекты проведения изменений на предприятии	2
8	Тема 8. Функциональные стратегии в процессе реализации стратегических изменений	2
9	Тема 9. Взаимосвязь стратегии и организационной структуры управления предприятием	2,5
10	Тема 10. Организационная культура и управления стратегическими изменениями	2,5
11	Тема 11. Участники процесса внедрения стратегических изменений	2,5
	Подготовка реферата по одной из тем	5
<i>Итого по 2 содержательному модулю</i>		<b>18</b>
<i>Всего по СРС и ИРС</i>		<b>33</b>

### 10. КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ ОБЩЕЙ УСПЕВАЕМОСТИ

Общая оценка знаний студентов по дисциплине проводится по 100-балльной шкале согласно следующим критериям:

<b>Содержательные модули</b>	<b>Вид работы</b>	<b>Баллы</b>
Содержательный модуль 1	Организационно-учебная работа студента в аудитории	5
	Самостоятельная работа	15
	Модульная контрольная работа	20
	<b>Итого</b>	<b>40</b>
Содержательный модуль 2	Организационно-учебная работа студента в аудитории	5
	Самостоятельная работа	15
	<b>Итого</b>	<b>20</b>
<b>Экзамен</b>		<b>40</b>
<b>Общий итог</b>		<b>100</b>

### Порядок оценивания учебных достижений обучающихся

Оценка по шкале ECTS	Оценка по 100-балльной шкале	Оценка по государственной шкале (экзамен, дифференцированный зачет)	Оценка по государственной шкале (зачет)
A	90-100	5 (отлично)	зачтено
B	80-89	4 (хорошо)	зачтено
C	75-79	4 (хорошо)	зачтено
D	70-74	3 (удовлетворительно)	зачтено
E	60-69	3 (удовлетворительно)	зачтено
FX	35-59	2 (неудовлетворительно) с возможностью повторной аттестации	не зачтено
F	0-34	2 (неудовлетворительно) с возможностью повторной аттестации при условии обязательного набора дополнительных баллов	не зачтено

### 11. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ УЧЕБНОГО ПРОЦЕССА

Для проведения лекционных и практических занятий требуется аудитория на группу, оборудованная меловой или интерактивной доской, мультимедийным проектором и экраном, ноутбук, выход в Интернет, Wi-Fi доступ в корпусах университета, текстовые и электронные ресурсы Научной библиотеки университета и других библиотечных баз данных.

В процессе обучения студенты имеют возможность использовать учебные материалы по дисциплине «Стратегическое управление предприятием», размещенные на платформе Moodle Центра дистанционного образования экономического факультета ГОУ ВПО «ДонНУ». С использованием ресурсов платформы дистанционного обучения также осуществляется текущий контроль знаний студентов на основе тестирования, размещения для проверки результатов самостоятельной работы.

### 12. РЕКОМЕНДОВАННАЯ ЛИТЕРАТУРА

№ п/п	Наименование основной литературы	Кол-во экземпляров в библиотеке ДонНУ	Наличие электронной версии в ЭБС ДонНУ
1	Краснова, В. В. Стратегия предприятия: учеб. пособие [Электронный ресурс]. – Режим доступа (полнотекстовый доступ):/ В. В. Краснова, О. А. Еропутова; Донецкий нац. ун-т, эконом. фак. каф. «Экономика предприятия». – Донецк: ДонНУ, 2018. – 390 с.		+
2	Краснова, В. В. Стратегическое управление предприятием: учеб. пособие [Электронный ресурс]. – Режим доступа (полнотекстовый доступ):/ В. В. Краснова, О. А. Еропутова; Донецкий нац. ун-т, эконом. фак. каф. «Экономика предприятия». – Донецк: ДонНУ, 2019. – 233 с.		+
3	Еропутова О.А. Стратегическое управление предприятием: учебно-методическое пособие для магистратуры. / О. А. Еропутова. – Донецк: ГОУ ВПО «ДонНУ», 2019. – 100 с.		+
<b>Наименований: 3</b>		<b>0 печатных экземпляров</b>	<b>3 электронных ресурсов</b>
<b>Наименования дополнительной литературы</b>		<b>Кол-во</b>	<b>Наличие</b>

		экземпляров в библиотеке ДонНУ	электронной версии в ЭБС ДонНУ
<b>2015-2019 гг.</b>			
1	Комплекс механизмов стратегического управления устойчивым функционированием производственно-хозяйственных систем / [П. В. Егоров и др.]; Донецкий нац. ун-т. – Донецк: Ноулидж, 2015. – 181 с.	1	
<b>2001-2014 гг.</b>			
1	Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг: зб. наук. пр. 2011, Вип. 1(13) / Харківський держ. ун-т харчування та торгівлі; [редкол.: О.І. Черевко (відп. ред.) та ін.]. – Харків: ХДУХТ, 2011. – 805 с.	1	
2	Довгань, Л.Є. Стратегічне управління : навч. посіб. для студ. вузів / Л.Є. Довгань, Ю.В. Каракай, Л.П. Артеменко; Національний техн. ун-т України «Київ. політехн. ін-т». – Київ: Центр учбової л-ри, 2009. – 439 с.	1	
3	Горбулін, В.П. Стратегічне планування: вирішення проблем національної безпеки / В.П. Горбулін, А.Б. Качинський; Нац. ін-т стратег. дослідж. – Київ: НІСД, 2011. – 285 с.	1	
4	Гордієнко, П.Л. Стратегічний аналіз : навч. посіб. / П.Л. Гордієнко, Л.Г. Дідковська, Н.В. Яшкіна; Міжнар. наук.-техн. ун-т. – Вид. 2-ге. – К.: Алерта, 2008. – 474 с.	1	
5	Гордієнко, П.Л. Стратегічний аналіз: навч. посіб. / П.Л. Гордієнко; Міжнар.наук.-техн. ун-т. – К. : Алерта, 2006. – 404 с.	1	
6	Комплекс механизмов стратегического управления устойчивым функционированием производственно-хозяйственных систем / [П. В. Егоров и др.]; Донецкий нац. ун-т. – Донецк: Ноулидж, 2013. – 181 с.	1	
7	Байков, Е. А. Стратегический менеджмент: учеб. пособие / Е. А. Байков, А. Д. Евменов, Н.А. Морщагина. [Электронный ресурс]. – СПб.: СПбГИКиТ, 2015. – 271 с. – Режим доступа: <a href="http://books.gukit.ru/pdf/2013_1/000240.pdf">http://books.gukit.ru/pdf/2013_1/000240.pdf</a> .		+
<b>Наименований: 7</b>		<b>7 печатных экземпляров</b>	<b>1 электронных ресурсов</b>
<b>Всего по дисциплине «Стратегическое управление предприятием»</b>		<b>7 печатных экз.</b>	<b>4 электронных ресурса</b>
<b>Наименований 10</b>			
№ п/п	Периодические издания	Кол-во экземпляров в библиотеке ДонНУ	Наличие электронной версии в ЭБС ДонНУ
1	Актуальные проблемы экономики и менеджмента. – Саратов: Саратовский государственный технический университет имени Гагарина Ю.А., 2014. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <a href="http://www.sstu.ru">http://www.sstu.ru</a>		+
2	Экономический журнал. – М.: Общество с ограниченной ответственностью «Издательство Ипполитова», 2001. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <a href="http://elibrary.ru">http://elibrary.ru</a> .		+
3	Управленец. – Екатеринбург: Уральский государственный экономический университет, 2009. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <a href="http://upravlenets.usue.ru">http://upravlenets.usue.ru</a> .		+

4	Журнал «Бизнес: Экономика, маркетинг, менеджмент» Общество с ограниченной ответственностью Издательский дом «НАУКОМ». [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <a href="http://elibrary.ru">http://elibrary.ru</a> .		+
5	Вестник Санкт-Петербургского университета. Серия 8. Менеджмент Санкт-Петербургский государственный университет. Высшая школа менеджмента - [Электронный ресурс] - Режим доступа: <a href="http://elibrary.ru">http://elibrary.ru</a> .		+
6	Менеджер. Вестник Донецкого государственного университета управления. Донецкий государственный университет управления. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <a href="http://elibrary.ru">http://elibrary.ru</a> .		+
7	Журнал «Организационный и проектный менеджмент» Институт городской недвижимости (ООО «ИНГН»). [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <a href="http://elibrary.ru">http://elibrary.ru</a> .		+
	<b>Наименований: 7</b>	<b>0 печатных экз.</b>	<b>7 электронных ресурса</b>

### 13. ИНФОРМАЦИОННЫЕ РЕСУРСЫ

1. Центр дистанционного образования экономического факультета ДонНУ. – Режим доступа: [ef.donnu-support.ru](http://ef.donnu-support.ru)
2. Научная библиотека Донецкого национального университета. – Режим доступа: [library.donnu.ru](http://library.donnu.ru)
3. Центр оценки и развития проектного управления. – Режим доступа: <https://www.isopm.ru/>

### 14. ПРОГРАММНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ

1. Windows 7 PRO (корпоративная лицензия ДОННУ № 46484614);
2. Microsoft Office (корпоративная лицензия ДОННУ лицензия № 46472919);
3. Microsoft Visual Studio (лицензия программы DreamSpark для высших учебных заведений);
4. Лицензии GPL для свободного программного обеспечения: Антивирус Касперского, Libre Office, Adobe Acrobat Reader, xPDF, Paint.NET.