

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования

«ТОМСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ СИСТЕМ  
УПРАВЛЕНИЯ И РАДИОЭЛЕКТРОНИКИ»  
(ТУСУР)

УТВЕРЖДАЮ  
Проректор по УР и МД  
Сенченко П.В.  
«11» 12 2024 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Уровень образования: **высшее образование - бакалавриат**

Направление подготовки / специальность: **38.03.02 Менеджмент**

Направленность (профиль) / специализация: **Управление проектом**

Форма обучения: **очно-заочная (в том числе с применением дистанционных образовательных технологий)**

Кафедра: **менеджмента (Менеджмента)**

Курс: **5**

Семестр: **9**

Учебный план набора 2025 года

Объем дисциплины и виды учебной деятельности

| Виды учебной деятельности                             | 9 семестр | Всего | Единицы |
|-------------------------------------------------------|-----------|-------|---------|
| Самостоятельная работа                                | 130       | 130   | часов   |
| Самостоятельная работа под руководством преподавателя | 12        | 12    | часов   |
| Контрольные работы                                    | 2         | 2     | часов   |
| Подготовка и сдача экзамена                           | 36        | 36    | часов   |
| Общая трудоемкость                                    | 180       | 180   | часов   |
| (включая промежуточную аттестацию)                    |           | 5     | з.е.    |

| Формы промежуточной аттестации | Семестр | Количество |
|--------------------------------|---------|------------|
| Экзамен                        | 9       |            |
| Контрольные работы             | 9       | 1          |

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Сенченко П.В.  
Должность: Проректор по УР и МД  
Дата подписания: 11.12.2024  
Уникальный программный ключ:  
a1119608-cdff-4455-b54e-5235117c185c

Томск

## **1. Общие положения**

### **1.1. Цели дисциплины**

1. Освоение теоретических основ стратегического менеджмента и приобретение практических навыков стратегического анализа, выбора и оценки стратегических альтернатив организации, формирования стратегических планов и обоснования мероприятий по их реализации.

### **1.2. Задачи дисциплины**

1. Формирование у студентов целостного представления о стратегическом менеджменте как о прикладной научной дисциплине.

2. Формирование представления о принципах и методах реализации стратегического анализа и процессе выработки стратегических решений.

3. Выработка у студентов умения правильно анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений.

## **2. Место дисциплины в структуре ОПОП**

Блок дисциплин: Б1. Дисциплины (модули).

Часть блока дисциплин: Часть, формируемая участниками образовательных отношений.

Модуль дисциплин: Модуль направленности (профиля) (major).

Индекс дисциплины: Б1.В.1.10.

Реализуется с применением электронного обучения, дистанционных образовательных технологий.

## **3. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с индикаторами достижения компетенций**

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций в соответствии с ФГОС ВО и основной образовательной программой (таблица 3.1):

Таблица 3.1 – Компетенции и индикаторы их достижения

| Компетенция                             | Индикаторы достижения компетенции | Планируемые результаты обучения по дисциплине |
|-----------------------------------------|-----------------------------------|-----------------------------------------------|
| <b>Универсальные компетенции</b>        |                                   |                                               |
| -                                       | -                                 | -                                             |
| <b>Общепрофессиональные компетенции</b> |                                   |                                               |
| -                                       | -                                 | -                                             |
| <b>Профессиональные компетенции</b>     |                                   |                                               |

|                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|--------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ПК-5. Способен применять основы стратегического менеджмента и маркетинга | ПК-5.1. Знает теоретические основы стратегического менеджмента и маркетинга, методы анализа стратегических альтернатив развития организации, особенности стратегического планирования в организации                                                   | Знает этапы эволюции стратегического менеджмента, методы анализа внешней и внутренней среды организации, критерии выбора альтернатив при разработке стратегии организации, принципы и методы стратегического планирования развития организации, принципы мониторинга реализации стратегий развития                                                                                         |
|                                                                          | ПК-5.2. Умеет анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации, выявлять ее ключевые элементы и оценивать их влияние на организацию; систематизировать и обобщать информацию о методах принятия стратегических решений об управлении организацией | Умеет осуществлять сбор и обработку информации о внешней и внутренней средах организации, определять влияние различных факторов среды на траекторию развития организации; формировать цели организации согласно критериям SMART; выбирать стратегические приоритеты развития организации; разрабатывать систему показателей для осуществления мониторинга реализации стратегии организации |
|                                                                          | ПК-5.3. Владеет специальной терминологией в области стратегического менеджмента и маркетинга; навыками применения методов стратегического менеджмента и маркетинга                                                                                    | Владеет навыками стратегического анализа; методами стратегического прогнозирования; методическими подходами к выбору инструментов стратегического управления организацией                                                                                                                                                                                                                  |

|                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                   |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ПК-12. Способен применять методы организации производства, технико-экономического анализа показателей работы предприятия | ПК-12.1. Знает основные принципы и методы организации производства, способы обеспечения материально-техническими ресурсами проектов; основы технико-экономического анализа и приемы применения его результатов для принятия управленческих решений | Знает специфические особенности разработки различных видов стратегических планов, контроля за их реализацией и оценки эффективности выполнения стратегических планов                                                                              |
|                                                                                                                          | ПК-12.2. Умеет осуществлять сбор и анализ необходимой информации для принятия управленческих решений по материально-техническому обеспечению проекта                                                                                               | Умеет определять содержание и анализировать информацию, необходимую для обоснования и разработки стратегических планов, формулировать адекватные цели и стратегии планов, находить наиболее рациональные методы обоснования стратегических планов |
|                                                                                                                          | ПК-12.3. Владеет навыками использования методов оценки и определения потребности в материально-технических ресурсах для решения задач профессиональной деятельности                                                                                | Владеет навыками подготовки и принятия управленческих решений по всему комплексу вопросов стратегического менеджмента, а также по разработке стратегических планов                                                                                |

#### 4. Объем дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем и на самостоятельную работу обучающихся

Общая трудоемкость дисциплины составляет 5 зачетных единиц, 180 академических часов.

Распределение трудоемкости дисциплины по видам учебной деятельности представлено в таблице 4.1.

Таблица 4.1 – Трудоемкость дисциплины по видам учебной деятельности

| Виды учебной деятельности                                              | Всего часов | Семестры  |
|------------------------------------------------------------------------|-------------|-----------|
|                                                                        |             | 9 семестр |
| <b>Контактная работа обучающихся с преподавателем, всего</b>           | 14          | 14        |
| Самостоятельная работа под руководством преподавателя                  | 12          | 12        |
| Контрольные работы                                                     | 2           | 2         |
| <b>Самостоятельная работа обучающихся, всего</b>                       | 130         | 130       |
| Подготовка к контрольной работе                                        | 64          | 64        |
| Самостоятельное изучение тем (вопросов) теоретической части дисциплины | 66          | 66        |
| <b>Подготовка и сдача экзамена</b>                                     | 36          | 36        |
| <b>Общая трудоемкость (в часах)</b>                                    | 180         | 180       |
| <b>Общая трудоемкость (в з.е.)</b>                                     | 5           | 5         |

#### 5. Структура и содержание дисциплины

##### 5.1. Разделы (темы) дисциплины и виды учебной деятельности

Структура дисциплины по разделам (темам) и видам учебной деятельности приведена в

таблице 5.1.

Таблица 5.1 – Разделы (темы) дисциплины и виды учебной деятельности

| Названия разделов (тем) дисциплины                  | Контр. раб. | СРП, ч. | Сам. раб., ч | Всего часов (без промежуточной аттестации) | Формируемые компетенции |
|-----------------------------------------------------|-------------|---------|--------------|--------------------------------------------|-------------------------|
| <b>9 семестр</b>                                    |             |         |              |                                            |                         |
| 1 Сущность и содержание стратегического менеджмента | 2           | 2       | 32           | 36                                         | ПК-12, ПК-5             |
| 2 Предплановый стратегический анализ                |             | 2       | 32           | 34                                         | ПК-12, ПК-5             |
| 3 Разработка стратегического плана                  |             | 4       | 32           | 36                                         | ПК-12, ПК-5             |
| 4 Управление реализацией стратегического плана      |             | 4       | 34           | 38                                         | ПК-12, ПК-5             |
| Итого за семестр                                    | 2           | 12      | 130          | 144                                        |                         |
| Итого                                               | 2           | 12      | 130          | 144                                        |                         |

### 5.2. Содержание разделов (тем) дисциплины

Содержание разделов (тем) дисциплины приведено в таблице 5.2.

Таблица 5.2 – Содержание разделов (тем) дисциплины

| Названия разделов (тем) дисциплины                  | Содержание разделов (тем) дисциплины                                                                                                                                         | СРП, ч | Формируемые компетенции |
|-----------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|-------------------------|
| <b>9 семестр</b>                                    |                                                                                                                                                                              |        |                         |
| 1 Сущность и содержание стратегического менеджмента | Основные понятия стратегического менеджмента. Стратегическое планирование как основная функция стратегического менеджмента                                                   | 2      | ПК-5, ПК-12             |
|                                                     | Итого                                                                                                                                                                        | 2      |                         |
| 2 Предплановый стратегический анализ                | Оценка текущего состояния бизнеса и перспектив его развития. Исследование рынка и потребителей. Оценка конкурентоспособности                                                 | 2      | ПК-5, ПК-12             |
|                                                     | Итого                                                                                                                                                                        | 2      |                         |
| 3 Разработка стратегического плана                  | Определение миссии, видения и целей организации. Стратегия достижения целей. Характеристика методов обоснования стратегических решений                                       | 4      | ПК-5, ПК-12             |
|                                                     | Итого                                                                                                                                                                        | 4      |                         |
| 4 Управление реализацией стратегического плана      | Процесс, этапы и инструменты (методы) реализации стратегического плана. Управление изменениями в организации. Контроль и оценка результатов выполнения стратегического плана | 4      | ПК-5, ПК-12             |
|                                                     | Итого                                                                                                                                                                        | 4      |                         |
| Итого за семестр                                    |                                                                                                                                                                              | 12     |                         |
| Итого                                               |                                                                                                                                                                              | 12     |                         |

### 5.3. Контрольные работы

Виды контрольных работ и часы на контрольные работы приведены в таблице 5.3.

Таблица 5.3 – Контрольные работы

| № п.п. | Виды контрольных работ | Трудоемкость, ч | Формируемые компетенции |
|--------|------------------------|-----------------|-------------------------|
|--------|------------------------|-----------------|-------------------------|

| 9 семестр        |                                                   |   |             |
|------------------|---------------------------------------------------|---|-------------|
| 1                | Контрольная работа с автоматизированной проверкой | 2 | ПК-5, ПК-12 |
| Итого за семестр |                                                   | 2 |             |
| Итого            |                                                   | 2 |             |

#### 5.4. Лабораторные занятия

Не предусмотрено учебным планом

#### 5.5. Практические занятия (семинары)

Не предусмотрено учебным планом

#### 5.6. Контроль самостоятельной работы (курсовой проект / курсовая работа)

Не предусмотрено учебным планом

#### 5.7. Самостоятельная работа

Виды самостоятельной работы, трудоемкость и формируемые компетенции представлены в таблице 5.7.

Таблица 5.7. – Виды самостоятельной работы, трудоемкость и формируемые компетенции

| Названия разделов (тем) дисциплины                  | Виды самостоятельной работы                                            | Трудоемкость, ч | Формируемые компетенции | Формы контроля        |
|-----------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|-----------------|-------------------------|-----------------------|
| 9 семестр                                           |                                                                        |                 |                         |                       |
| 1 Сущность и содержание стратегического менеджмента | Подготовка к контрольной работе                                        | 16              | ПК-12, ПК-5             | Контрольная работа    |
|                                                     | Самостоятельное изучение тем (вопросов) теоретической части дисциплины | 16              | ПК-5, ПК-12             | Тестирование, Экзамен |
|                                                     | Итого                                                                  | 32              |                         |                       |
| 2 Предплановый стратегический анализ                | Подготовка к контрольной работе                                        | 16              | ПК-12, ПК-5             | Контрольная работа    |
|                                                     | Самостоятельное изучение тем (вопросов) теоретической части дисциплины | 16              | ПК-5, ПК-12             | Тестирование, Экзамен |
|                                                     | Итого                                                                  | 32              |                         |                       |
| 3 Разработка стратегического плана                  | Подготовка к контрольной работе                                        | 16              | ПК-12, ПК-5             | Контрольная работа    |
|                                                     | Самостоятельное изучение тем (вопросов) теоретической части дисциплины | 16              | ПК-5, ПК-12             | Тестирование, Экзамен |
|                                                     | Итого                                                                  | 32              |                         |                       |
| 4 Управление реализацией стратегического плана      | Подготовка к контрольной работе                                        | 16              | ПК-12, ПК-5             | Контрольная работа    |
|                                                     | Самостоятельное изучение тем (вопросов) теоретической части дисциплины | 18              | ПК-5, ПК-12             | Тестирование, Экзамен |
|                                                     | Итого                                                                  | 34              |                         |                       |

|                  |                             |     |  |         |
|------------------|-----------------------------|-----|--|---------|
| Итого за семестр |                             | 130 |  |         |
|                  | Подготовка и сдача экзамена | 36  |  | Экзамен |
| Итого            |                             | 166 |  |         |

### **5.8. Соответствие компетенций, формируемых при изучении дисциплины, и видов учебной деятельности**

Соответствие компетенций, формируемых при изучении дисциплины, и видов учебной деятельности представлено в таблице 5.8.

Таблица 5.8 – Соответствие компетенций, формируемых при изучении дисциплины, и видов учебной деятельности

| Формируемые компетенции | Виды учебной деятельности |     |           | Формы контроля                            |
|-------------------------|---------------------------|-----|-----------|-------------------------------------------|
|                         | Конт.Раб.                 | СРП | Сам. раб. |                                           |
| ПК-5                    | +                         | +   | +         | Контрольная работа, Тестирование, Экзамен |
| ПК-12                   | +                         | +   | +         | Контрольная работа, Тестирование, Экзамен |

### **6. Рейтинговая система для оценки успеваемости обучающихся**

Рейтинговая система не используется

### **7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины**

#### **7.1. Основная литература**

1. Голубков, Е. П. Стратегический менеджмент : учебник и практикум для вузов / Е. П. Голубков. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 290 с. Доступ из личного кабинета студента. [Электронный ресурс]: — Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/468863>.

#### **7.2. Дополнительная литература**

1. Шифрин, М. Б. Стратегический менеджмент : учебник для вузов / М. Б. Шифрин. — 3-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 321 с. Доступ из личного кабинета студента. [Электронный ресурс]: — Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/472425>.

2. Литвак, Б. Г. Стратегический менеджмент : учебник для бакалавров / Б. Г. Литвак. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 507 с. Доступ из личного кабинета студента. [Электронный ресурс]: — Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/425854>.

#### **7.3. Учебно-методические пособия**

##### **7.3.1. Обязательные учебно-методические пособия**

1. Бочанова С.В. Стратегический менеджмент: методические указания по организации самостоятельной работы для студентов заочной формы обучения направления подготовки 38.03.02 Менеджмент, обучающихся с применением дистанционных образовательных технологий/ С.В. Бочанова - Томск: ФДО, ТУСУР, 2024. Доступ из личного кабинета студента. [Электронный ресурс]: — Режим доступа: <https://study.tusur.ru/study/library/>.

##### **7.3.2. Учебно-методические пособия для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов**

Учебно-методические материалы для самостоятельной работы обучающихся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов предоставляются в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации.

**Для лиц с нарушениями зрения:**

- в форме электронного документа;
- в печатной форме увеличенным шрифтом.

**Для лиц с нарушениями слуха:**

- в форме электронного документа;

– в печатной форме.

**Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:**

– в форме электронного документа;

– в печатной форме.

#### **7.4. Электронный курс по дисциплине**

1. Бочанова С.В. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс]: электронный курс / С.В. Бочанова. -Томск: ТУСУР, ФДО, 2024. (доступ из личного кабинета студента) .

#### **7.5. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы**

При изучении дисциплины рекомендуется обращаться к современным базам данных, информационно-справочным и поисковым системам, к которым у ТУСУРа открыт доступ: <https://lib.tusur.ru/ru/resursy/bazy-dannyh>.

### **8. Материально-техническое и программное обеспечение дисциплины**

#### **8.1. Общие требования к материально-техническому и программному обеспечению дисциплины**

Учебная аудитория для проведения занятий практического и лабораторного типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, для выполнения курсовых работ/проектов

634034, Томская область, г. Томск, Вершинина улица, д. 74, 207 ауд.

Описание имеющегося оборудования:

- Веб-камера - 6 шт.;
- Наушники с микрофоном - 6 шт.;
- Комплект специализированной учебной мебели;
- Рабочее место преподавателя.

Программное обеспечение:

- 7-Zip;
- Google Chrome;
- Kaspersky Endpoint Security для Windows;
- LibreOffice;
- Microsoft Windows;

#### **8.2. Материально-техническое и программное обеспечение для самостоятельной работы**

Для самостоятельной работы используются учебные аудитории (компьютерные классы), расположенные по адресам:

- 634050, Томская область, г. Томск, Ленина проспект, д. 40, 101 ауд.;
- 634045, Томская область, г. Томск, ул. Красноармейская, д. 146, 107 ауд.;
- 634034, Томская область, г. Томск, Вершинина улица, д. 47, 126 ауд.;
- 634034, Томская область, г. Томск, Вершинина улица, д. 74, 130 ауд.

Описание имеющегося оборудования:

- учебная мебель;
- компьютеры;
- компьютеры подключены к сети «Интернет» и обеспечивают доступ в электронную информационно-образовательную среду ТУСУРа.

Перечень программного обеспечения:

- Microsoft Windows;
- OpenOffice;
- Kaspersky Endpoint Security 10 для Windows;
- 7-Zip;
- Google Chrome.

#### **8.3. Материально-техническое обеспечение дисциплины для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов**

Освоение дисциплины лицами с ограниченными возможностями здоровья и инвалидами осуществляется с использованием средств обучения общего и специального назначения.

При занятиях с обучающимися с **нарушениями слуха** предусмотрено использование звукоусиливающей аппаратуры, мультимедийных средств и других технических средств приема/передачи учебной информации в доступных формах, мобильной системы преподавания для обучающихся с инвалидностью, портативной индукционной системы. Учебная аудитория, в которой занимаются обучающиеся с нарушением слуха, оборудована компьютерной техникой, аудиотехникой, видеотехникой, электронной доской, мультимедийной системой.

При занятиях с обучающимися с **нарушениями зрения** предусмотрено использование в лекционных и учебных аудиториях возможности просмотра удаленных объектов (например, текста на доске или слайда на экране) при помощи видеоувеличителей для комфортного просмотра.

При занятиях с обучающимися с **нарушениями опорно-двигательного аппарата** используются альтернативные устройства ввода информации и другие технические средства приема/передачи учебной информации в доступных формах, мобильной системы обучения для людей с инвалидностью.

## 9. Оценочные материалы и методические рекомендации по организации изучения дисциплины

### 9.1. Содержание оценочных материалов для текущего контроля и промежуточной аттестации

Для оценки степени сформированности и уровня освоения закрепленных за дисциплиной компетенций используются оценочные материалы, представленные в таблице 9.1.

Таблица 9.1 – Формы контроля и оценочные материалы

| Названия разделов (тем) дисциплины                  | Формируемые компетенции | Формы контроля     | Оценочные материалы (ОМ)                                 |
|-----------------------------------------------------|-------------------------|--------------------|----------------------------------------------------------|
| 1 Сущность и содержание стратегического менеджмента | ПК-12, ПК-5             | Контрольная работа | Примерный перечень вариантов (заданий) контрольных работ |
|                                                     |                         | Тестирование       | Примерный перечень тестовых заданий                      |
|                                                     |                         | Экзамен            | Перечень экзаменационных вопросов                        |
| 2 Предплановый стратегический анализ                | ПК-12, ПК-5             | Контрольная работа | Примерный перечень вариантов (заданий) контрольных работ |
|                                                     |                         | Тестирование       | Примерный перечень тестовых заданий                      |
|                                                     |                         | Экзамен            | Перечень экзаменационных вопросов                        |
| 3 Разработка стратегического плана                  | ПК-12, ПК-5             | Контрольная работа | Примерный перечень вариантов (заданий) контрольных работ |
|                                                     |                         | Тестирование       | Примерный перечень тестовых заданий                      |
|                                                     |                         | Экзамен            | Перечень экзаменационных вопросов                        |

|                                                |             |                    |                                                          |
|------------------------------------------------|-------------|--------------------|----------------------------------------------------------|
| 4 Управление реализацией стратегического плана | ПК-12, ПК-5 | Контрольная работа | Примерный перечень вариантов (заданий) контрольных работ |
|                                                |             | Тестирование       | Примерный перечень тестовых заданий                      |
|                                                |             | Экзамен            | Перечень экзаменационных вопросов                        |

Шкала оценки сформированности отдельных планируемых результатов обучения по дисциплине приведена в таблице 9.2.

Таблица 9.2 – Шкала оценки сформированности планируемых результатов обучения по дисциплине

| Оценка                     | Баллы за ОМ                                | Формулировка требований к степени сформированности планируемых результатов обучения |                                                             |                                                                      |
|----------------------------|--------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|
|                            |                                            | знать                                                                               | уметь                                                       | владеть                                                              |
| 2<br>(неудовлетворительно) | < 60% от максимальной суммы баллов         | отсутствие знаний или фрагментарные знания                                          | отсутствие умений или частично освоенное умение             | отсутствие навыков или фрагментарные применение навыков              |
| 3<br>(удовлетворительно)   | от 60% до 69% от максимальной суммы баллов | общие, но не структурированные знания                                               | в целом успешно, но не систематически осуществляемое умение | в целом успешное, но не систематическое применение навыков           |
| 4 (хорошо)                 | от 70% до 89% от максимальной суммы баллов | сформированные, но содержащие отдельные проблемы знания                             | в целом успешное, но содержащие отдельные пробелы умение    | в целом успешное, но содержащие отдельные пробелы применение навыков |
| 5 (отлично)                | ≥ 90% от максимальной суммы баллов         | сформированные систематические знания                                               | сформированное умение                                       | успешное и систематическое применение навыков                        |

Шкала комплексной оценки сформированности компетенций приведена в таблице 9.3.

Таблица 9.3 – Шкала комплексной оценки сформированности компетенций

| Оценка                     | Формулировка требований к степени компетенции                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|----------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2<br>(неудовлетворительно) | Не имеет необходимых представлений о проверяемом материале или<br>Знать на уровне <b>ориентирования</b> , представлений. Обучающийся знает основные признаки или термины изучаемого элемента содержания, их отнесенность к определенной науке, отрасли или объектам, узнает в текстах, изображениях или схемах и знает, к каким источникам нужно обращаться для более детального его усвоения. |
| 3<br>(удовлетворительно)   | Знать и уметь на <b>репродуктивном</b> уровне. Обучающихся знает изученный элемент содержания репродуктивно: произвольно воспроизводит свои знания устно, письменно или в демонстрируемых действиях.                                                                                                                                                                                           |

|             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|-------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 4 (хорошо)  | Знать, уметь, владеть на <b>аналитическом</b> уровне. Зная на репродуктивном уровне, указывать на особенности и взаимосвязи изученных объектов, на их достоинства, ограничения, историю и перспективы развития и особенности для разных объектов усвоения.                                                                                                         |
| 5 (отлично) | Знать, уметь, владеть на <b>системном</b> уровне. Обучающийся знает изученный элемент содержания системно, произвольно и доказательно воспроизводит свои знания устно, письменно или в демонстрируемых действиях, учитывая и указывая связи и зависимости между этим элементом и другими элементами содержания дисциплины, его значимость в содержании дисциплины. |

### 9.1.1. Примерный перечень тестовых заданий

- Укажите вид менеджмента, который включает в себя управление основными, вспомогательными и обеспечивающими процессами, в результате которых производятся товары, поставляемые организацией на рынок.
  - маркетинг-менеджмент
  - производственный менеджмент
  - менеджмент персонала
  - инновационный менеджмент
- Выберите определение, соответствующее понятию «Стратегическое управление».
  - подсистема менеджмента организации, которая осуществляет весь комплекс конкретных работ профессиональной деятельности по стратегическому анализу, развитию, реализации и контролингу стратегии организации
  - система, разрабатывающая и реализующая стратегию организации и обеспечивающая организации конкурентные преимущества в достижении целей
  - элемент стратегии, представляющий собой достаточно конкретное, точное и абсолютно управленчески-технологичное указание, позволяющее осуществлять полноценное бизнес-планирование и/или принимать конкретные тактические решения
  - набор конкретных действий и решений, предпринимаемых руководством и ведущих к реализации стратегий, которые обеспечивают организации достижение поставленных целей
- Кто из представленных авторов предложил подход, основанный на выявлении соответствия между существующими рыночными возможностями и способностями организации (экономический подход) в стратегическом менеджменте?
  - М. Портер
  - К. Эндрюс
  - Г. Хэмел
  - К. Прахалад
- Какие из предложенных утверждений касательно отличительных черт стратегии по И. Ансоффу верны?
  - процесс выработки стратегии завершается каким-либо немедленным действием
  - сформулированная стратегия должна быть использована
  - необходимость в стратегии отпадает, как только реальный ход развития выведет организацию на желательные события
  - в ходе формулирования стратегии не допускается использование сильно обобщённой информации о различных альтернативах
  - успешное использование стратегии невозможно без обратной связи
  - стратегия и ориентиры не взаимозаменяемы как в отдельные моменты, так и на различных уровнях организации.
- В каких из представленных школ стратегического менеджмента наибольший интерес представляет то, как должны формироваться стратегии, нежели то, как в действительности они разрабатываются?
  - предпринимательства, когнитивная, обучения, власти, культуры, внешней среды.
  - школа конфигурации
  - дизайна, планирования, позиционирования

6. Какие показатели необходимо определить при рассмотрении отрасли?
  - 1) стадия жизненного цикла
  - 2) масштабы
  - 3) основные конкуренты
  - 4) ключевые факторы успеха
  - 5) ожидаемый доход
7. К конкурентным стратегиям относят...
  - 1) стратегии достижения конкурентных преимуществ
  - 2) стратегии поведения в конкурентной среде
  - 3) стратегии истребления конкурентов
8. Что отражает конкурентное поведение?
  - 1) поведение при встрече с конкурентами
  - 2) поведение в одной из четко определенных позиций поля конкуренции
  - 3) поведение для реализации конкурентных преимуществ
9. На стадии стратегического планирования определяются стратегии организации при помощи
  - 1) установления миссии организации
  - 2) анализа стратегических позиций
  - 3) необходимых организационных изменений в комиссии
10. Оперативное стратегическое планирование – это:
  - 1) процесс формирования годовых планов
  - 2) построение и сохранение потенциала успеха
  - 3) план, определяющий развитие организации в среднесрочной перспективе на базе стратегических целей

#### **9.1.2. Перечень экзаменационных вопросов**

Приведены примеры типовых заданий из банка экзаменационных тестов, составленных по пройденным разделам дисциплины.

1. Сколько основных элементов стратегического управления и их содержания отражает модель Томпсона?
  - 1) 2
  - 2) 3
  - 3) 4
  - 4) 5
2. Модель стратегического менеджмента какого из представленных авторов включает 4 основных элемента: стратегический анализ, стратегический выбор, реализацию стратегии и мониторинг реализации стратегии?
  - 1) Томпсона
  - 2) Дэвида
  - 3) Эндрюса
  - 4) Линча
3. Что является центральным звеном стратегического управления как процесса принятия и осуществления стратегических решений?
  - 1) стратегический выбор
  - 2) стратегический анализ
  - 3) реализация стратегии
4. Что из предложенного подвержено изменениям под влиянием внешних и внутренних факторов?
  - 1) долгосрочные цели
  - 2) формулировка директив
  - 3) деятельность отделов документирования
5. Какой из представленных подэтапов относится к стадии стратегического планирования?
  - 1) разработка стратегии
  - 2) оценка стратегии
  - 3) анализ стратегии
6. Как называются необратимые действия, которые приводят к качественному изменению свойств системы?

- 1) функционирование
- 2) развитие
- 3) рост
7. Выберите определение, которое наиболее точно отражает суть понятия «рост системы».
  - 1) последовательность действий, предпринимаемых субъектом по достижению организацией поставленных целей, поддержанию ее жизнеспособности с сохранением основных свойств и сущностных характеристик
  - 2) необратимые действия, которые приводят к качественному изменению свойств системы
  - 3) действия, которые приводят к количественному изменению свойств системы
8. На какие виды можно разделить финансовые ресурсы организации?
  - 1) собственные/заемные
  - 2) кредит/ипотека
  - 3) ограниченные/неограниченные
9. Укажите основные элементы внутренней среды организации.
  - 1) потребители
  - 2) структура организации
  - 3) поставщики
  - 4) процессы, протекающие внутри организации
  - 5) кадровый состав и его потенциал
10. Как называется желаемое состояние объекта или желаемый конечный результат деятельности организации?
  - 1) процесс, протекающий внутри организации
  - 2) цель организации
  - 3) структура организации
  - 4) технология производства

### **9.1.3. Примерный перечень вариантов (заданий) контрольных работ**

1. Изучением поведения фирмы на рынке, оценкой текущей и перспективной конъюнктуры, отбором целевых рынков, формированием каналов сбыта, выработкой ценовой и рекламной политики и т.п. занимается:
  - 1) маркетинг-менеджмент
  - 2) производственный менеджмент
  - 3) финансовый менеджмент
  - 4) антикризисный менеджмент
2. Укажите виды менеджмента, классифицированные в зависимости от объекта управления.
  - 1) маркетинг-менеджмент, производственный, финансовый, антикризисный
  - 2) организационный, стратегический, тактический, оперативный
  - 3) организационный, стратегический, производственный, финансовый, антикризисный
3. Выберите определение, соответствующее понятию «Стратегическое указание».
  - 1) подсистема менеджмента организации, которая осуществляет весь комплекс конкретных работ профессиональной деятельности по стратегическому анализу, развитию, реализации и контролингу стратегии организации
  - 2) система, разрабатывающая и реализующая стратегию организации и обеспечивающая организации конкурентные преимущества в достижении целей
  - 3) элемент стратегии, представляющий собой достаточно конкретное, точное и абсолютно управленчески-технологичное указание, позволяющее осуществлять полноценное бизнес-планирование и/или принимать конкретные тактические решения.
  - 4) набор конкретных действий и решений, предпринимаемых руководством и ведущих к реализации стратегий, которые обеспечивают организации достижение поставленных целей
4. Какой из представленных подходов формирования стратегии разработал М. Портер?
  - 1) подходы к разработке стратегии бизнеса, основанные на конкурентной позиции организации
  - 2) подход, основанный на выявлении соответствия между существующими рыночными возможностями и способностями организации (экономический подход)

- 3) подход, предусматривающий выявление и формирование важнейших (стержневых) компетенций как способностей организации к чему-то уникальному, обеспечивающему лидерские позиции среди конкурентов
5. Кто из представленных авторов предложил подход «пять сил конкуренции» (типовые стратегии)?
- 1) М. Портер
  - 2) К. Эндрюс
  - 3) Г. Хэмел
  - 4) К. Прахалад
6. Кто из представленных авторов определяет стратегию как набор правил для принятия решений, которыми организация руководствуется в своей деятельности?
- 1) И.Ансофф
  - 2) Э.Боумен
  - 3) П.Друкер
  - 4) Г.Минцберг
  - 5) М.Портер
  - 6) Е.Кассельс
  - 7) А.Чандлер
7. В каких из представленных школ стратегического менеджмента наибольший интерес представляют процессы формулирования стратегии?
- 1) предпринимательства, когнитивная, обучения, власти, культуры, внешней среды
  - 2) школа конфигурации
  - 3) дизайна, планирования, позиционирования
8. Какому классификационному признаку соответствует стратегия спроса и предложения?
- 1) рыночная конъюнктура
  - 2) рыночное поведение
  - 3) приоритет свойств маркетинга
9. Что из перечисленного можно назвать стратегическим решением?
- 1) решения, которые ориентированы на будущее и закладывают основу для принятия оперативных решений
  - 2) исследование положительных и отрицательных факторов
  - 3) поддержка принятия стратегических управленческих решений
10. Программы, проекты и вся система организационного обеспечения производственно-коммерческой деятельности разрабатываются на основании:
- 1) поставленных целей
  - 2) бизнес-идеи
  - 3) анализа ресурсов

## **9.2. Методические рекомендации**

Учебный материал излагается в форме, предполагающей самостоятельное мышление студентов, самообразование. При этом самостоятельная работа студентов играет решающую роль в ходе всего учебного процесса.

Начать изучение дисциплины необходимо со знакомства с рабочей программой, списком учебно-методического и программного обеспечения. Самостоятельная работа студента включает работу с учебными материалами, выполнение контрольных мероприятий, предусмотренных учебным планом.

В процессе изучения дисциплины для лучшего освоения материала необходимо регулярно обращаться к рекомендуемой литературе и источникам, указанным в учебных материалах; пользоваться через кабинет студента на сайте Университета образовательными ресурсами электронно-библиотечной системы, а также общедоступными интернет-порталами, содержащими научно-популярные и специализированные материалы, посвященные различным аспектам учебной дисциплины.

При самостоятельном изучении тем следуйте рекомендациям:

– чтение или просмотр материала осуществляйте со скоростью, достаточной для индивидуального понимания и освоения материала, выделяя основные идеи; на основании изученного составить тезисы. Освоив материал, попытаться соотнести теорию с примерами из практики;

– если в тексте встречаются незнакомые или малознакомые термины, следует выяснить их значение для понимания дальнейшего материала;

– осмысливайте прочитанное и изученное, отвечайте на предложенные вопросы.

Студенты могут получать индивидуальные консультации, в т.ч. с использованием средств телекоммуникации.

По дисциплине могут проводиться дополнительные занятия, в т.ч. в форме вебинаров. Расписание вебинаров и записи вебинаров публикуются в электронном курсе по дисциплине.

### **9.3. Требования к оценочным материалам для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов**

Для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов предусмотрены дополнительные оценочные материалы, перечень которых указан в таблице 9.4.

Таблица 9.4 – Дополнительные материалы оценивания для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов

| Категории обучающихся                         | Виды дополнительных оценочных материалов                                                              | Формы контроля и оценки результатов обучения                                                           |
|-----------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| С нарушениями слуха                           | Тесты, письменные самостоятельные работы, вопросы к зачету, контрольные работы                        | Преимущественно письменная проверка                                                                    |
| С нарушениями зрения                          | Собеседование по вопросам к зачету, опрос по терминам                                                 | Преимущественно устная проверка (индивидуально)                                                        |
| С нарушениями опорно-двигательного аппарата   | Решение дистанционных тестов, контрольные работы, письменные самостоятельные работы, вопросы к зачету | Преимущественно дистанционными методами                                                                |
| С ограничениями по общемедицинским показаниям | Тесты, письменные самостоятельные работы, вопросы к зачету, контрольные работы, устные ответы         | Преимущественно проверка методами, определяющимися исходя из состояния обучающегося на момент проверки |

### **9.4. Методические рекомендации по оценочным материалам для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов**

Для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов предусматривается доступная форма предоставления заданий оценочных средств, а именно:

- в печатной форме;
- в печатной форме с увеличенным шрифтом;
- в форме электронного документа;
- методом чтения ассистентом задания вслух;
- предоставление задания с использованием сурдоперевода.

Лицам с ограниченными возможностями здоровья и инвалидам увеличивается время на подготовку ответов на контрольные вопросы. Для таких обучающихся предусматривается доступная форма предоставления ответов на задания, а именно:

- письменно на бумаге;
- набор ответов на компьютере;
- набор ответов с использованием услуг ассистента;
- представление ответов устно.

Процедура оценивания результатов обучения лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов по дисциплине предусматривает предоставление информации в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

**Для лиц с нарушениями зрения:**

- в форме электронного документа;
- в печатной форме увеличенным шрифтом.

**Для лиц с нарушениями слуха:**

- в форме электронного документа;
- в печатной форме.

**Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:**

- в форме электронного документа;
- в печатной форме.

При необходимости для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов процедура оценивания результатов обучения может проводиться в несколько этапов.

## ЛИСТ СОГЛАСОВАНИЯ

Рассмотрена и одобрена на заседании кафедры Менеджмента  
протокол № 11—° от « 26 » 11 2024 г.

### СОГЛАСОВАНО:

| Должность                                  | Инициалы, фамилия | Подпись                                                  |
|--------------------------------------------|-------------------|----------------------------------------------------------|
| Заведующий выпускающей каф. Менеджмента    | М.А. Афонасова    | Согласовано,<br>b62b44b3-4a58-4b2a-<br>82c7-683ac1767431 |
| Заведующий обеспечивающей каф. Менеджмента | М.А. Афонасова    | Согласовано,<br>b62b44b3-4a58-4b2a-<br>82c7-683ac1767431 |
| Начальник учебного управления              | И.А. Лариошина    | Согласовано,<br>c3195437-a02f-4972-<br>a7c6-ab6ee1f21e73 |

### ЭКСПЕРТЫ:

|                                         |                 |                                                          |
|-----------------------------------------|-----------------|----------------------------------------------------------|
| Доцент, каф. менеджмента                | А.В. Богомолова | Согласовано,<br>4756b405-a026-4bc4-<br>bdd8-8cdfdca3c41c |
| Старший преподаватель, каф. менеджмента | Т.В. Архипова   | Согласовано,<br>5bed9bb2-b5e4-45e5-<br>a225-2b5897e978ed |

### РАЗРАБОТАНО:

|                                         |               |                                                          |
|-----------------------------------------|---------------|----------------------------------------------------------|
| Старший преподаватель, каф. менеджмента | С.В. Бочанова | Разработано,<br>5aa11b86-761b-4c0a-<br>8299-5c6566ddeb9d |
|-----------------------------------------|---------------|----------------------------------------------------------|