



МИНОБРНАУКИ РОССИИ

федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования

«ИРКУТСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

ФГБОУ ВО «ИГУ»

САФ Байкальской международной бизнес-школы (института)

Кафедра стратегического и финансового менеджмента

УТВЕРЖДАЮ:

Декан САФ Байкальской международной
бизнес-школы (института)

Н.Б. Грошева

20 апреля 2026 г.



Рабочая программа дисциплины

Наименование дисциплины Б1.В.01 Стратегический менеджмент

Направление подготовки 38.03.02 «Менеджмент»

Профиль подготовки Управление проектами, контроллинг и консалтинг

Квалификация выпускника – бакалавр

Форма обучения: очно-заочная

Согласовано Учебно-методическим
Советом Байкальской международной
бизнес-школы (института)
Протокол № 5 от 06 апреля 2026 г.

Рекомендовано кафедрой Стратегического и
финансового менеджмента
Протокол № 6 от 25 марта 2026 г.

Председатель  В.М. Максимова

Декан САФ 

Н.Б. Грошева

Иркутск 2026 г.

Содержание

	стр.
I. Цели и задачи дисциплины	3
II. Место дисциплины в структуре ОПОП.	3
III. Требования к результатам освоения дисциплины	3
IV. Содержание и структура дисциплины	6
4.1 Содержание дисциплины, структурированное по темам, с указанием видов учебных занятий и отведенного на них количества академических часов	6
4.2 План внеаудиторной самостоятельной работы обучающихся по дисциплине	7
4.4. Методические указания по организации самостоятельной работы студентов	13
V. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины	17
	18
VI. Материально-техническое обеспечение дисциплины	19
VII. Образовательные технологии	
VIII. Оценочные материалы для текущего контроля и промежуточной аттестации	23
	24

I. Цели и задачи дисциплины

Целью дисциплины «Стратегический менеджмент» является:

- формирование знаний теоретических и методологических основ стратегического менеджмента, необходимых для разработки и реализации стратегий развития организации в условиях риска;
- изучение основных принципов стратегического управления предприятием, основных этапов разработки стратегии развития организации, анализа сильных и слабых сторон организации, возможностей и угроз со стороны внешней среды;
- выявление и анализ конкурентных преимуществ, а также современных представлений об управлении организацией с позиций принципов стратегического планирования в условиях рисков;
- развитие практических навыков стратегического планирования в условиях неполноты информации и рисков, умения находить альтернативные варианты в условиях неопределенности и рисков.

Достижение поставленной цели обеспечивается посредством решения следующих задач:

- освоение теоретических и методологических основ стратегического менеджмента;
- формирование практических навыков современного стратегического менеджмента;
- расширение знаний и навыков принятия стратегических решений, критического мышления, основанных на современных математических методах и научных подходах к управлению в условиях неполноты информации, постоянных изменений внешней среды, с учетом возможных рисков;
- формирование навыков коммуникаций, позволяющих эффективно взаимодействовать с заинтересованными сторонами, разрабатывать стратегию и находить альтернативные варианты в условиях неопределенности;
- совершенствование опыта управленческой деятельности на основе классических моделей и инструментов стратегического управления применительно к различным условиям деятельности организации.

II. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП ВО

Учебная дисциплина «Б1.В.01 Стратегический менеджмент» относится к части, формируемой участниками образовательных отношений образовательной программы бакалавриата по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, профиль «Управление проектами, контроллинг и консалтинг».

Для изучения данной учебной дисциплины необходимы знания, умения и навыки, формируемые предшествующими дисциплинами: Управленческий учет, Менеджмент, Введение в управление рисками, Корпоративная социальная ответственность, Этика бизнеса.

Перечень последующих учебных дисциплин, для которых необходимы знания, умения и навыки, формируемые данной учебной дисциплиной: дисциплина реализуется в 8 семестре.

III. ТРЕБОВАНИЯ К РЕЗУЛЬТАТАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Процесс освоения дисциплины направлен на формирование элементов следующих компетенций в соответствии с ФГОС ВО и ОП ВО по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, профиль «Управление проектами, контроллинг и консалтинг».

Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с индикаторами достижения компетенций

Компетенция	Индикаторы компетенций	Результаты обучения
--------------------	-------------------------------	----------------------------

<p>ПК-2 Способен проводить оценку эффективности управления рисками и представлять результаты оценки органам управления организации</p>	<p>ПК 2.1. Проводит оценку уровня зрелости управления рисками и эффективности риск-ориентированного подхода, включая организацию и проведение интервью с заинтересованными сторонами и руководителями бизнес-подразделений для внедрения риск-ориентированного управления в организации</p>	<p>Демонстрирует навыки проведения выявления рисков из текущих неопределенностей, определения эффективности отдельных мероприятий по воздействию на риски</p>
	<p>ПК 2.2. Умеет организовывать и координировать работу по оценке уровня зрелости методик управления рисками, разрабатывать рекомендации и дорожные карты внедрения риск-ориентированного подхода, выбирать внешних подрядчиков для проведения независимой оценки управления рисками в организации</p>	<p>Проводит расчеты и составляет прогнозы моделей управления стратегическими рисками, проводит корректировку целей организации в условиях неопределенности и рисков</p>
<p>ПК 5. Способен формировать основополагающие документы по управления рисками организации (политика, принципы, цели, задачи, распределение ответственности)</p>	<p>ПК 5.2. Умеет разрабатывать проекты внутренних организационно-распорядительных документов, регламентирующих управление рисками; осуществляет коммуникацию и разъяснение положений локальных нормативных актов по управлению рисками для ключевых бизнес-процессов и процессов принятия решений.</p>	<p>Корректирует стратегию организации и тактические мероприятия в условиях отраслевых рисков</p>

<p>ПК 6. Способен провести подбор в интересах клиента поставщиков финансовых услуг и провести консультирование клиента по ограниченному кругу финансовых продуктов</p>	<p>ПК 6.2. Умеет организовывать и проводить презентации финансовых продуктов и услуг, сравнивать параметры финансовых продуктов</p>	<p>Демонстрирует навыки коммуникаций, позволяющих эффективно взаимодействовать с заинтересованными сторонами, разрабатывать стратегию и находить альтернативные варианты в условиях неопределенности</p>
	<p>ПК 6.2. Проводит самостоятельный поиск и привлечение новых клиентов целевого сегмента на основе личных контактов и контактов из централизованной базы потенциальных клиентов, взаимодействует с потенциальными потребителями финансовых услуг с целью выявления платежеспособного спроса, развивает и поддерживает долгосрочные отношений с клиентами</p>	<p>Организует поиск и привлечение клиентов и контрагентов компании в условиях неполноты информации и постоянных изменений внешней среды;</p>
<p>ПК 8. Способен координировать и интегрировать отдельные планы в единый план материальных, финансовых и информационных потоков</p>	<p>ПК 8.1. Проводит разработку схемы взаимодействия подразделений в процессе формирования сводных планов, обеспечивает и координирует взаимодействие подразделений по утвержденной схеме</p>	<p>Реализует основные принципы стратегического управления предприятием, основные этапы разработки стратегии развития организации, анализ сильных и слабых сторон организации, возможностей и угроз со стороны внешней среды</p>

IV. СОДЕРЖАНИЕ И СТРУКТУРА ДИСЦИПЛИНЫ

Объем дисциплины составляет 3 зачетные единицы, 108 часов,
в том числе 36 часов на экзамен.

Форма промежуточной аттестации: экзамен – 8 семестр.

4.1 Содержание дисциплины, структурированное по темам, с указанием видов учебных занятий и отведенного на них количества академических часов

№ темы	Раздел дисциплины/тема	Семестр	Всего часов	Из них практическая подготовка обучающихся	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу обучающихся, практическую подготовку и трудоемкость (в часах)				Форма текущего контроля успеваемости/ Форма промежуточной аттестации
					Контактная работа преподавателя с обучающимися			Самостоятельная работа	
					Лекция	Практическое занятие	Консультация, КО		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	Введение в стратегический менеджмент	8	13		2	4		5	Устный опрос
2	Школы стратегий – подходы к осуществлению стратегического процесса	8	13		2	4		5	Устный опрос
3	Разработка стратегических установок организации	8	13		2	4		5	Тестирование
4	Стратегические альтернативы организации	8	14		2	4	1 (КСР)	5	Устный опрос
5	Реализация стратегических решений и контроль.	8	17		4	8	1 (КСР)	8	Устный опрос
6	Промежуточная аттестация	8	36				10 (КО)	13	экзамен

	Всего часов:		108		12	24	14, в т.ч. 2 КСР	41	
--	--------------	--	-----	--	----	----	---------------------	----	--

4.2. План внеаудиторной самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

Семестр	Название раздела, темы	Самостоятельная работа обучающихся			Оценочное средство	Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы
		Вид самостоятельной работы	Сроки выполнения	Трудоемкость (час.)		
8	Концепция 5 П Г.Мидберга. Критика школ и их вклад в формирование стратегического менеджмента, контекст использования основных положений.	Изучение материала, подготовка к опросу	1-2 неделя	5	Устный опрос	Малюк, В. И. Стратегический менеджмент. Организация стратегического развития : учебник и практикум для вузов / В. И. Малюк. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2026.
8	Управленческий анализ (анализ внутренней среды): цель анализа, составляющие элементы, их характеристика и взаимосвязь. Внутренняя среда и ресурсный анализ: персонал, организационные возможности, производственный потенциал, маркетинг, финансы.	Изучение материала, подготовка к опросу	3-4 неделя	5	Устный опрос	Малюк, В. И. Стратегический менеджмент. Организация стратегического развития : учебник и практикум для вузов / В. И. Малюк. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2026.

Семестр	Название раздела, темы	Самостоятельная работа обучающихся			Оценочное средство	Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы
		Вид самостоятельной работы	Сроки выполнения	Трудоемкость (час.)		
8	Предпосылки и необходимые условия, преимущества и риски применения конкурентных стратегий. Использование наступательных и оборонительных стратегий для создания, сохранения и защиты конкурентного преимущества, их классификация и характеристика.	Изучение материала, подготовка к опросу	5-6 неделя	5	Тестирование	Молчанова, О. П. Стратегический менеджмент некоммерческих организаций : учебник для вузов / О. П. Молчанова. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 261 с.
8	Стратегии конкуренции на мировых рынках: причины, условия и способы выхода на внешние рынки, мультинациональная (межнациональная) и глобальная стратегии.	Изучение материала, подготовка к опросу	7-8 неделя	5	Устный опрос	Молчанова, О. П. Стратегический менеджмент некоммерческих организаций : учебник для вузов / О. П. Молчанова. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 261 с.

Семестр	Название раздела, темы	Самостоятельная работа обучающихся			Оценочное средство	Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы
		Вид самостоятельной работы	Сроки выполнения	Трудоемкость (час.)		
8	Выявление сопротивления стратегическим изменениям: понятие, признаки, уровни и формы сопротивления. Сопротивление и скорость изменений. Индивидуальное и групповое сопротивление: их причины. Методы преодоления сопротивления изменениям.	Изучение материала, подготовка к опросу	9-10 неделя	8	Устный опрос	Малюк, В. И. Стратегический менеджмент. Организация стратегического развития : учебник и практикум для вузов / В. И. Малюк. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2026.
Общий объем самостоятельной работы по дисциплине (час)				41		

4.3. Содержание учебного материала

№	Наименование темы, раздела	Содержание
1	Введение в стратегический менеджмент	<p>Тема 1. Введение в стратегический менеджмент Предпосылки возникновения и условия развития стратегического менеджмента. Методология стратегического менеджмента. Преимущества стратегического подхода к управлению. Проблемы и ограничения на использование стратегического менеджмента. Содержание понятия «стратегия» (концепция 5 П.Г. Мицберга и др.).</p>
2	Школы стратегий – подходы к осуществлению стратегического процесса	<p>Тема 2. Школы стратегий – подходы к осуществлению стратегического процесса Предпосылки возникновения, условия развития, современное состояние, представители школ. Характеристика процесса создания стратегии. Критика школ и их вклад в формирование стратегического менеджмента, контекст использования основных положений. Этапы развития стратегического менеджмента.</p>
3	Разработка стратегических установок организации	<p>Тема 3. Этапы цикла стратегического менеджмента. Определение направления движения организации - видение, миссия, цели. Концепция видения. Миссия и ее значение для организации. Разработка формулировки миссии. Цели организации: эволюция взглядов и современные подходы к трактовке сущности. Система и иерархия целей организации: основные элементы и их характеристика. Процесс формирования целей: основные этапы и их характеристика. Критерии качества разрабатываемых целей.</p> <p>Тема 4. Анализ внешней среды организации. Анализ стратегических факторов внешней среды: цель анализа, составляющие элементы, их характеристика и взаимосвязь. Макросреда (общее окружение, среда косвенного воздействия): экономический, правовой, политический, технологический, социокультурный и экологический факторы внешнего окружения. Инструменты анализа внешней среды: PEST, SWOT анализ. Микросреда (непосредственное окружение, среда прямого воздействия): характеристика состояния и перспектив развития отрасли; анализ конкурентной среды в отрасли (модель М. Портера); анализ движущих сил в отрасли; изучение ключевых факторов успеха в отрасли; стратегический групповой анализ (составление карты стратегических групп конкурентов); анализ ближайших конкурентов организации и их возможных действий.</p>

		<p>Тема № 5. Анализ внутренней среды организации. Управленческий анализ (анализ внутренней среды): цель анализа, составляющие элементы, их характеристика и взаимосвязь. Внутренняя среда и ресурсный анализ: персонал, организационные возможности, производственный потенциал, маркетинг, финансы. Стратегический анализ издержек организации и цепочка ценностей. Результативность и эффективность использования ресурсов организации. Определение конкурентных преимуществ организации: стержневые (ключевые) компетенции и отличительные способности.</p>
		<p>Тема № 6. Выбор стратегических альтернатив. Понятие стратегических альтернатив. Процесс разработки стратегических альтернатив и осуществление стратегического выбора. Факторы формирования вариантов портфелей стратегий и их прогнозирование. Подходы к формированию стратегических альтернатив: конкурентный стратегический подход; стратегический подход на основе разработки сценариев; стратегический подход на основе моделирования; стратегический подход на основе мозгового штурма; стратегический подход "Рост рынка - конкурентная позиция фирмы"; стратегический подход на основе результатов SWOT-анализа; Портфельный подход: построение стратегической пирамиды, иерархия стратегий. Понятие и сущность корпоративной, деловой (бизнес-стратегия), функциональных и операционных стратегий. Инструменты портфельного анализа стратегий: Матрица БКГ, модифицированная матрица БКГ. Матрицы McKincey — General Electric. Матрица фирмы Arthur D. Little (ADL/LC). Матрица Ансоффа. Трехмерная матрица Абеля. Деловой комплексный анализ (проект PIMS). Портфельная матрица направленной политики компании «Шелл». Амбициозный стратегический подход.</p>
4	Стратегические альтернативы организации	<p>Тема № 7. Стратегическое развитие организации. Корпоративные (базовые) стратегии развития. Понятие и сущность стратегического развития организации: фиксирование существующего состояния бизнеса; внутренний рост (реинвестирование капитала в действующий бизнес, конкурентные стратегии); внешний рост (слияния и поглощения, стратегические альянсы, интеграция и диверсификация, портфельные стратегии); сокращение бизнеса и реструктуризация капитала (дезинтеграция, разукрупнение, аутсорсинг, антикризисные мероприятия); выход на внешние рынки.</p> <p>Тема № 8. Конкурентное поведение организации. Стратегия и конкурентное преимущество: стратегия лидерства по издержкам («силовая», виолентная стратегия); стратегия широкой дифференциации; стратегия оптимальных издержек; сфокусированная стратегия, или</p>

		<p>стратегия рыночной ниши, основанная на низких издержках; сфокусированная стратегия, или стратегия рыночной ниши, основанная на дифференциации («нишевая», пациентная стратегия); инновационная стратегия («пионерная», эксплерентная стратегия); стратегия оперативного реагирования («приспособительная», коммутантная стратегия).</p> <p>Предпосылки и необходимые условия, преимущества и риски применения конкурентных стратегий. Использование наступательных и оборонительных стратегий для создания, сохранения и защиты конкурентного преимущества, их классификация и характеристика.</p> <p>Конкурентная среда в отрасли и стратегическое поведение организаций: стратегии для конкуренции на различных этапах жизненного цикла отрасли; стратегии для конкуренции во фрагментарных (сегментированных) отраслях; стратегии организаций, занимающих различные отраслевые позиции.</p> <p>Стратегии конкуренции на мировых рынках: причины, условия и способы выхода на внешние рынки, мультинациональная (межнациональная) и глобальная стратегии.</p>
5	Реализация стратегических решений и контроль.	<p>Тема № 9. Реализация стратегии организации.</p> <p>Основные цели, задачи и условия реализации стратегии, взаимосвязь со стратегическим процессом. Понятие и сущность стратегических изменений.</p> <p>Основные области стратегических изменений: система управления и персонал. Планирование реализации стратегии и осуществление стратегического лидерства. Ресурсы организации и реализация стратегии. Культура организации и реализация стратегии. Структура организации и реализация стратегии.</p> <p>Выявление сопротивления стратегическим изменениям: понятие, признаки, уровни и формы сопротивления.</p> <p>Сопротивление и скорость изменений. Индивидуальное и групповое сопротивление: их причины. Методы преодоления сопротивления изменениям.</p>

4.3.1. Перечень семинарских, практических занятий и лабораторных работ

№ п/н	№ раздела и темы	Наименование семинаров, практических и лабораторных работ	Трудоемкость (час.)	Оценочные средства	Формируемые компетенции (индикаторы)
-------	------------------	---	---------------------	--------------------	--------------------------------------

			Всего часов в	Из них практ. подг.		
1	2	3	4	5	6	7
1	1	Методология стратегического менеджмента.	5	–	Устный опрос	ПК-2 Способен проводить оценку эффективности управления рисками и представлять результаты оценки органам управления организации
2	2	Характеристика процесса создания стратегии	5	–	Устный опрос	ПК 5.2. Умеет разрабатывать проекты внутренних организационно-распорядительных документов, регламентирующих управление рисками; осуществляет коммуникацию и разъяснение положений локальных нормативных актов по управлению рисками для ключевых бизнес-процессов и процессов принятия решений.
3	3	Анализ стратегических факторов внешней среды	5	–	Тестирование	ПК 6. Способен провести подбор в интересах клиента поставщиков финансовых услуг и провести консультирование клиента по ограниченному кругу финансовых продуктов

4	4	Понятие и сущность стратегического развития организации: фиксирование существующего состояния бизнеса; внутренний рост (реинвестирование капитала в действующий бизнес, конкурентные стратегии); внешний рост (слияния и поглощения, стратегические альянсы, интеграция и диверсификация, портфельные стратегии)	5	–	Устный опрос	ПК 6.2. Умеет организовывать и проводить презентации финансовых продуктов и услуг, сравнивать параметры финансовых продуктов
5	5	Основные цели, задачи и условия реализации стратегии, взаимосвязь со стратегическим процессом	9	–	Устный опрос	ПК 8.1. Проводит разработку схемы взаимодействия подразделений в процессе формирования сводных планов, обеспечивает и координирует взаимодействие подразделений по утвержденной схеме
Всего часов			24			

4.3.2. Перечень тем (вопросов), выносимых на самостоятельное изучение студентами в рамках самостоятельной работы (СРС)

№ п/п	Тема	Задание	Формируемая компетенция	ИДК
1	2	3	4	5
1	Введение в стратегический менеджмент	Определите стратегические риски бизнеса в конкретной отрасли (на выбор студента). Составьте карту рисков. Предложите корректировки в стратегию развития бизнеса в данной отрасли.	ПК 2	ПК 2.1., 2.2
2	Школы стратегий – подходы к осуществлению стратегического процесса	Видение стратегических рисков с позиции разных стратегических школ: анализ и обзор	ПК 5	ПК 5.2
3	Разработка стратегических установок организации	Разработать альтернативные варианты стратегических установок компании в определенной отрасли с	ПК 6	ПК 6.1

		учетом рисков		
4	Стратегические альтернативы организации	Определить новые целевые сегменты клиентов организации в условиях изменения внешней среды	ПК 6	ПК 6.2
5	Реализация стратегических решений и контроль.	Разработка плана стратегического развития организации, выявление стратегических вызовов и разрывов на примере компании в конкретной отрасли	ПК 8	ПК 8.1

4.4. Методические указания по организации самостоятельной работы студентов

обучения и дистанционных образовательных технологий. Учебно-методические материалы при самостоятельной подготовке доступны обучающимся через электронные библиотечные системы и систему интернет-обучения «Гекадем», в которой представлены материалы лекций и практических (семинарских) занятий, интерактивные формы обучения, примеры заданий. Система интернет-обучения «Гекадем» является платформой дистанционного обучения и обучения с использованием цифровых технологий Байкальской международной бизнес-школы ФГБОУ ВО «ИГУ». Каждый обучающийся получает авторизованный доступ в систему. Режим доступа: <https://edu.buk.irk.ru>.

Самостоятельная работа заключается:

- в самостоятельной подготовке студента к лекции – чтение конспекта предыдущей лекции, просмотр видео-версии лекции (при наличии). Это помогает лучше понять материал новой лекции, опираясь на предшествующие знания;

- в подготовке к практическим занятиям по основным и дополнительным источникам литературы;

- в самостоятельном изучении отдельных тем или вопросов по занятиям по основным и дополнительным источникам литературы, по источникам в Интернете и на электронном портале университета;

- в подготовке к текущему контролю и промежуточной аттестации.

При выполнении самостоятельной работы в рамках подготовки к текущему контролю и промежуточной аттестации обучающийся должен учесть критерии оценивания выполняемого задания (раздел 8 настоящей программы).

Контроль за самостоятельной работой осуществляется при выполнении обучающимся заданий из фонда оценочных материалов дисциплины. В ходе контроля самостоятельной работы оцениваются как фактические знания, умения и навыки студентов, так и глубина понимания и способности вычленения и интерпретации целостных смысловых конструкций, а также навыки самостоятельного поиска необходимой информации по теме занятия и ее критической оценки.

Самостоятельная работа студентов – это процесс активного, целенаправленного приобретения студентом новых знаний, умений без непосредственного участия преподавателя, характеризующийся предметной направленностью, эффективным контролем и оценкой результатов деятельности обучающегося.

Цели самостоятельной работы:

- систематизация и закрепление полученных теоретических знаний и практических умений студентов;

- углубление и расширение теоретических знаний;

- формирование умений использовать нормативную и справочную документацию, специальную литературу;

- развитие познавательных способностей, активности студентов, ответственности и организованности;

- формирование самостоятельности мышления, творческой инициативы, способностей к саморазвитию, самосовершенствованию и самореализации;

- развитие исследовательских умений и академических навыков.

Самостоятельная работа может осуществляться индивидуально или группами студентов в зависимости от цели, объема, уровня сложности, конкретной тематики.

Технология организации самостоятельной работы студентов включает использование информационных и материально-технических ресурсов образовательного учреждения.

Перед выполнением обучающимися внеаудиторной самостоятельной работы преподаватель может проводить инструктаж по выполнению задания. В инструктаж включается:

- цель и содержание задания;
- сроки выполнения;
- ориентировочный объем работы;
- основные требования к результатам работы и критерии оценки;
- возможные типичные ошибки при выполнении.

Инструктаж проводится преподавателем за счет объема времени, отведенного на изучение дисциплины.

Контроль результатов внеаудиторной самостоятельной работы студентов может проходить в письменной, устной или смешанной форме.

Студенты должны подходить к самостоятельной работе как к наиважнейшему средству закрепления и развития теоретических знаний, выработке единства взглядов на отдельные вопросы курса, приобретения определенных навыков и использования профессиональной литературы.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся должны быть оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду организации.

При самостоятельной проработке курса обучающиеся должны:

- просматривать основные определения и факты;
- повторить законспектированный на лекционном занятии материал и дополнить его с учетом рекомендованной по данной теме литературы;
- изучить рекомендованную литературу, составлять тезисы, аннотации и конспекты наиболее важных моментов;
- самостоятельно выполнять задания, аналогичные предлагаемым на занятиях; использовать для самопроверки материалы фонда оценочных средств..

V. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

а) основная литература:

1. Малюк, В. И. Стратегический менеджмент. Организация стратегического развития : учебник и практикум для вузов / В. И. Малюк. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 404 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17159-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/583502>

2. Молчанова, О. П. Стратегический менеджмент некоммерческих организаций : учебник для вузов / О. П. Молчанова. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 261 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00757-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/583675>

3. Попов, С. А. Стратегический менеджмент: актуальный курс : учебник для вузов / С. А. Попов. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 481 с. —

(Высшее образование). — ISBN 978-5-534-09665-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/582972>

4. Сидоров, М. Н. Стратегический менеджмент : учебник для вузов / М. Н. Сидоров. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 157 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-08723-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/584116>

5. Фролов, Ю. В. Стратегический менеджмент. Формирование стратегии и проектирование бизнес-процессов : учебник для вузов / Ю. В. Фролов, Р. В. Серышев ; под редакцией Ю. В. Фролова. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 154 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-09015-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/585127>

б) Базы данных, информационно-справочные и поисковые системы

1. ЭБС «Издательство Лань» ООО «Издательство Лань». Контракт № 161/25 от 24.10.2024г.; Срок действия по 13.11.2026 г. Адрес доступа: <http://e.lanbook.com/>

2. ЭБС «Библиотех» работает на платформе **Book on Lime** с 01.10.2023 г. ООО «Интеллект». Контракт 068/22 от 31.05.2022 г. – 3 назв. Срок действия – бессрочный. Адрес доступа: <https://bookonlime.ru/>

3. ЭБС «Национальный цифровой ресурс «Рукопт» ЦКБ «Бибком». Контракт № 164/25 от 16.10.2025 г.; Акт от 14.11.2025 г. Срок действия по 13.11.2026 г. Адрес доступа: <http://rucont.ru/>

4. ЭБС «Айбукс.ру/ibooks.ru» ООО «Айбукс» Контракт № 163/25 от 24.10.2025 г.; Акт №293 от 14.11.2025 г. Срок действия по 13.11.2026 г. Адрес доступа: <http://ibooks.ru>

5. Образовательная платформа «Юрайт» ООО «Электронное издательство Юрайт». Контракт № 061/25 от 10.06.2025г., Срок действия по 17.10. 2026 г. Адрес доступа: <https://urait.ru/>

б. Школа московской биржи. Адрес доступа: <https://school.moex.com/>

VI. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

6.1. Учебно-лабораторное оборудование:

Наименование специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Перечень лицензионного программного обеспечения. Реквизиты подтверждающего документа
Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа	Аудитория оборудована специализированной (учебной) мебелью на 48 студентов и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории Комплект	БАЗОВЫЙ УСТАНОВОЧНЫЙ КОМПЛЕКТ ПО: 1. Операционные системы Альт Образование. Для студентов (Бесплатная) Централизованная поставка ИГУ. Лицензия №ААО.0323.00. Для БМБШ ИГУ выделено 90 лицензий. Соглашение № Л05/В05-2023 от «14» февраля 2023 г. 90 из 894 шт. Срок действия до 1 мая 2026 г.

	<p>демонстрационного оборудования включает:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.ПК HP Elite 8300 SFF i5 3470/4Gb/1Tb/DVDRV/kb/m/DOS/Solenoid Lock and Hood Sensor (RUS) 2. Монитор Viewsonic TFT 20" VA2014WM glossy-black 5ms 20 00:1 250cd M/M 3. Проектор Epson EB-1830 4. Колонки активные Genius SP-S110 черные 5. Разветвитель видеосигнала Aten VS92A 2-port VGA <p>Оснащена учебно-наглядными пособиями и электронными презентациями, обеспечивающими тематические иллюстрации по всем темам, указанным в рабочей программе дисциплины</p>	<ol style="list-style-type: none"> 2. Операционные системы Альт Рабочая станция. Централизованная закупка ИГУ. Лицензия №АОВ.1223.00. Для БМБШ ИГУ выделено 15 лицензий. 3. P7-Офис.Профессиональный (Десктопная версия), для образовательных учреждений арт. R7DT1Y001E реестровая запись №5256 от 26.02.2019 Номер сертификата №0610/1343. Для БМБШ выделено 100 лицензий 4. Антивирусные программы - Dr.Web продление Договор № 25/01/29 ИГУ от 12 февраля 2025 г. счет № Pr000046322 от 15 февраля 2025 г. Договор на 2 года. 5. Архиваторы WinRAR: 3.x: Standard Licence - для юридических лиц 100-199 лицензий - прилож №1 к дог. №15422/IRK11 ЗАО "СофтЛайн Трейд" от 05.02.2010 Бессрочная лицензия 6. Traffic Inspector GOLD Special* на 5 лет Договор PC3-0000276 от 16.11.2021. Продление периода обновлений и расширенной поддержки 02.12.2024
<p>Учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа</p>	<p>Аудитория оборудована специализированной (учебной) мебелью на 48 студентов и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории</p> <p>Комплект демонстрационного оборудования включает:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.ПК HP Elite 8300 SFF i5 3470/4Gb/1Tb/DVDRV/kb/m/DOS/Solenoid Lock and Hood Sensor (RUS) 2. Монитор Viewsonic TFT 20" VA2014WM glossy-black 5ms 20 00:1 250cd M/M 3. Проектор Epson EB-1830 4. Колонки активные Genius SP-S110 черные 5. Разветвитель видеосигнала Aten VS92A 2-port VGA 	<p>БАЗОВЫЙ УСТАНОВОЧНЫЙ КОМПЛЕКТ ПО:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Операционные системы Альт Образование. Для студентов (Бесплатная) Централизованная поставка ИГУ. Лицензия №ААО.0323.00. Для БМБШ ИГУ выделено 90 лицензий. Соглашение № Л05/В05-2023 от «14» февраля 2023 г. 90 из 894 шт. Срок действия до 1 мая 2026 г. 2. Операционные системы Альт Рабочая станция. Централизованная закупка ИГУ. Лицензия №АОВ.1223.00. Для БМБШ ИГУ выделено 15 лицензий. 3. P7-Офис.Профессиональный (Десктопная версия), для образовательных учреждений арт. R7DT1Y001E реестровая запись №5256 от 26.02.2019 Номер сертификата №0610/1343. Для БМБШ выделено 100 лицензий 4. Антивирусные программы - Dr.Web продление Договор № 25/01/29 ИГУ от 12 февраля 2025 г. счет № Pr000046322 от 15 февраля 2025 г. Договор на 2 года. 5. Архиваторы WinRAR: 3.x: Standard Licence - для юридических лиц 100-199 лицензий - прилож №1 к дог. №15422/IRK11 ЗАО "СофтЛайн Трейд" от 05.02.2010 Бессрочная лицензия

		6. Traffic Inspector GOLD Special* на 5 лет Договор РСЗ-0000276 от 16.11.2021. Продление периода обновлений и расширенной поддержки 02.12.2024
Аудитория для групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации	Аудитория оборудована специализированной (учебной) мебелью на 11 студентов, 5 рабочих мест, оснащенных компьютерами с подключением к сети «Интернет» и обеспечением доступа в ЭИОС ФГБОУ ВО «ИГУ». 1. 5 рабочих мест Системный блок HP compad dc7800SFF Dual Core PE-2180, 4 Gb DDR2 PC6400, 160GB SATA 3.0 HDD 2. Монитор ЖК (LCD) дисплей 17,0" ViewSonic "VA703m" 1280x1024, 8мс, TCO"03, серебр-черный (D-Sub, MM) 3. Принтер Многофункциональное устройство Hewlett-Packard LaserJet 3055 All-in-One одна штука.	БАЗОВЫЙ УСТАНОВОЧНЫЙ КОМПЛЕКТ ПО: 1. Операционные системы Альт Образование. Для студентов (Бесплатная) Централизованная поставка ИГУ. Лицензия №ААО.0323.00. Для БМБШ ИГУ выделено 90 лицензий. Соглашение № Л05/В05-2023 от «14» февраля 2023 г. 90 из 894 шт. Срок действия до 1 мая 2026 г. 2. Операционные системы Альт Рабочая станция. Централизованная закупка ИГУ. Лицензия №АОВ.1223.00. Для БМБШ ИГУ выделено 15 лицензий. 3. Р7-Офис.Профессиональный (Десктопная версия), для образовательных учреждений арт. R7DT1Y001E реестровая запись №5256 от 26.02.2019 Номер сертификата №0610/1343. Для БМБШ выделено 100 лицензий 4. Антивирусные программы - Dr.Web продление Договор № 25/01/29 ИГУ от 12 февраля 2025 г. счет № Pr000046322 от 15 февраля 2025 г. Договор на 2 года. 5. Архиваторы WinRAR: 3.x: Standard Licence - для юридических лиц 100-199 лицензий - прилож №1 к дог. №15422/IRK11 ЗАО "СофтЛайн Трейд" от 05.02.2010 Бессрочная лицензия 6. Traffic Inspector GOLD Special* на 5 лет Договор РСЗ-0000276 от 16.11.2021. Продление периода обновлений и расширенной поддержки 02.12.2024
Помещение для самостоятельной работы студентов	Оборудовано специализированной (учебной) мебелью на 10 студентов, оснащено компьютерной техникой, подключенной к сети Интернет и обеспеченной доступом в ЭИОС ИГУ 1. Системный блок Think Centre M80 Series SFF в комплекте: Intel® Core™ i3-540 Clarkdale 2.93GHz / 1333MHz / Dual Core™ / 4M/73W / LGA	БАЗОВЫЙ УСТАНОВОЧНЫЙ КОМПЛЕКТ ПО: 1. Операционные системы Альт Образование. Для студентов (Бесплатная) Централизованная поставка ИГУ. Лицензия №ААО.0323.00. Для БМБШ ИГУ выделено 90 лицензий. Соглашение № Л05/В05-2023 от «14» февраля 2023 г. 90 из 894 шт. Срок действия до 1 мая 2026 г. 2. Операционные системы Альт Рабочая станция. Централизованная закупка ИГУ. Лицензия №АОВ.1223.00. Для БМБШ ИГУ выделено 15 лицензий.

	<p>1156/32nm/4GB PC3-10600 SDRAM x 2 /250 GB, 7200RPM SATADVD RW - 10шт</p> <p>2. Монитор ЖК (LCD) - монитор 20.0 ViewSonic "VA2013w" 1600x900, 5мс, TCO 03, черный (D-Sub) - 10шт</p> <p>3. Принтер HP LaserJet 5000N, A3, 22ppm, 32 MB, 250&500 sheet feeder, JetDirect 615n prn svr</p> <p>4. Принтер HP LaserJet 5100th, A3, 22ppm, 32 MB, 250&500 sheet feeder, JetDirect 615n prn svr</p>	<p>3. P7-Офис.Профессиональный (Десктопная версия), для образовательных учреждений арт. R7DT1Y001E реестровая запись №5256 от 26.02.2019 Номер сертификата №0610/1343. Для БМБШ выделено 100 лицензий</p> <p>4. Антивирусные программы - Dr.Web продление Договор № 25/01/29 ИГУ от 12 февраля 2025 г. счет № Pr000046322 от 15 февраля 2025 г. Договор на 2 года.</p> <p>5. Архиваторы WinRAR: 3.x: Standard Licence - для юридических лиц 100-199 лицензий - прилож №1 к дог. №15422/IRK11 ЗАО "СофтЛайн Трейд" от 05.02.2010 Бессрочная лицензия</p> <p>6. Traffic Inspector GOLD Special* на 5 лет Договор PC3-0000276 от 16.11.2021. Продление периода обновлений и расширенной поддержки 02.12.2024</p>
--	---	---

6.2. Программное обеспечение:

Университет обеспечен необходимым комплектом лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства:

1. Операционные системы Альт Образование. Для студентов (Бесплатная) Централизованная поставка ИГУ. Лицензия №ААО.0323.00. Для БМБШ ИГУ выделено 90 лицензий. Соглашение № Л05/В05-2023 от «14» февраля 2023 г. 90 из 894 шт. Срок действия до 1 мая 2026 г.
2. Операционные системы Альт Рабочая станция. Централизованная закупка ИГУ. Лицензия №АОВ.1223.00. Для БМБШ ИГУ выделено 15 лицензий.
3. P7-Офис.Профессиональный (Десктопная версия), для образовательных учреждений арт. R7DT1Y001E реестровая запись №5256 от 26.02.2019 Номер сертификата №0610/1343. Для БМБШ выделено 100 лицензий
4. Антивирусные программы - Dr.Web продление Договор № 25/01/29 ИГУ от 12 февраля 2025 г. счет № Pr000046322 от 15 февраля 2025 г. Договор на 2 года.
5. Архиваторы WinRAR: 3.x: Standard Licence - для юридических лиц 100-199 лицензий - прилож №1 к дог. №15422/IRK11 ЗАО "СофтЛайн Трейд" от 05.02.2010 Бессрочная лицензия
6. Traffic Inspector GOLD Special* на 5 лет Договор PC3-0000276 от 16.11.2021. Продление периода обновлений и расширенной поддержки 02.12.2024

6.3. Технические и электронные средства обучения:

Мультимедийные средства и другая техника для презентаций учебного материала:

1. Настольный ПК HP EliteDesk 800 G4 SFF Intel Core i5 8500 (3Ghz)/8192Mb/1000Gb/DVDrw/war 3y/W10Pro +V
2. Монитор ViewSonic 21,5" VA2245a - LED [LED, 1920x1080, 10M: 1 5мс, 170гор, 160вер, D-Sub]
3. Проектор Nec M420X LCD 4200ANSI Lm XGA 2000:1 лампа 3500ч. Eco mode HDMI USB Viewer RJ-45 10W 3,6 кг
4. Колонки Jetbalance JB-115U 2.0 черные (4W)

5. Разветвитель видеосигнала Aten VS92A 2- port VGA

Перечень используемого лицензионного программного обеспечения:

1. Р7-Офис.Профессиональный (Десктопная версия), для образовательных учреждений арт. R7DT1Y001E реестровая запись №5256 от 26.02.2019 Номер сертификата №0610/1343. Для БМБШ выделено 100 лицензий
2. Антивирусные программы - Dr.Web продление Договор № 25/01/29 ИГУ от 12 февраля 2025 г. счет № Pr000046322 от 15 февраля 2025 г. Договор на 2 года.
3. Архиваторы WinRAR: 3.x: Standard Licence - для юридических лиц 100-199 лицензий - прилож №1 к дог. №15422/IRK11 ЗАО "СофтЛайн Трейд" от 05.02.2010 Бессрочная лицензия

VII. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

В соответствии с требованиями ФГОС по направлению подготовки «Менеджмент», профиль «Управления проектами, контроллинг и консалтинг» реализация компетентностного подхода предусматривает широкое использование в учебном процессе активных и интерактивных форм проведения занятий (компьютерных симуляций, деловых и ролевых игр, разбор конкретных ситуаций) в сочетании с внеаудиторной работой с целью формирования и развития профессиональных навыков обучающихся. В рамках учебного курса предусмотрены встречи с представителями российских компаний, государственных и общественных организаций, мастер-классы экспертов и специалистов.

Преподавание дисциплины предполагает использование следующих образовательных технологий:

проведение аудиторных занятий с использованием мультимедийных технологий, аудио- и видеоматериалов;

проведение лекционных занятий в форме проблемной лекции, лекции-дискуссии (при необходимости – в форме вебинара с записью лекция для возможности последующего просмотра);

использование проблемно-ориентированного подхода посредством проведения самостоятельных работ;

тестовые технологии на дистанционной платформе БМБШ «Геакадем»;

применение интерактивных обучающих технологий, таких как групповая дискуссия, работа в малых группах;

проведение мастер-классов со специалистами;

выполнение студентами контрольных и самостоятельных работ.

Удельный вес занятий, проводимых в интерактивных формах, – практических занятий – определяется главной целью (миссией) программы, особенностью контингента обучающихся и содержанием конкретных дисциплин (определяется требованиями ФГОС с учетом специфики ОПОП). Занятия лекционного типа для соответствующих групп студентов определяется соответствующим рабочим учебным планом в соответствии с требованиями ФГОС.

VIII. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

8.1. Оценочные средства для входного контроля

Входное тестирование по дисциплине не проводится, так как базовых знаний по менеджменту и экономике для освоения дисциплины достаточно.

8.2. Оценочные материалы (средства), обеспечивающие диагностику сформированности индикаторов компетенций дисциплины

№	Вид контроля	Контролируемые темы (разделы)	Контролируемые компетенции/ индикаторы
1	Устный опрос	Темы 1,2,4,5	ПК 2, 5, 6, 8
2	Тестирование	Тема 3	ПК 6

Все результаты текущего контроля оцениваются по 100-балльной шкале, итоговая оценка – средневзвешенная. Применяются следующие виды контроля.

Устный опрос. Критерии оценки устного ответа (максимально 100 баллов)

«отлично»/ 10- 86 баллов ставится, если студент:

Показывает глубокое знание и понимание всего объема дисциплины; полное понимание сущности рассматриваемых понятий, явлений и закономерностей, теорий, взаимосвязей.

Умеет составить полный и правильный ответ на основе изученного материала; выделять основные положения науки, самостоятельно подтверждать ответ конкретными примерами, фактами; самостоятельно и аргументировано делать анализ, обобщать, выводы.

Устанавливает межпредметные (на основе ранее приобретенных знаний) и внутрипредметные связи. Грамотно, четко, связно излагает учебный материал: дает ответ в логической последовательности с использованием принятой терминологии; делает собственные выводы; формирует точное определение и истолкование основных понятий, законов, теорий; правильно и обстоятельно отвечает на дополнительные вопросы преподавателя и сокурсников. Целесообразно использует наглядные пособия, справочные материалы, учебник, дополнительную литературу, первоисточники.

Самостоятельно, безошибочно применяет полученные знания в решении проблем; допускает не более одного недочета, который самостоятельно исправляет; имеет навыки работы со схемами и графиками, сопутствующими ответу; записи, сопровождающие ответ, соответствуют требованиям.

«хорошо»/85 – 71 баллов ставится, если студент:

Показывает знания всего изученного программного материала. Дает полный и правильный ответ на основе изученных теорий; допускает незначительные ошибки и недочеты при воспроизведении изученного материала, определения понятий, неточности при использовании научных терминов или в выводах и обобщениях из наблюдений и опытов; материал излагает последовательно, допуская одну негрубую ошибку или не более двух недочетов, которые может исправить самостоятельно по требованию или при небольшой помощи преподавателя; подтверждает ответ конкретными примерами; правильно отвечает на дополнительные вопросы преподавателя.

Умеет самостоятельно выделять главные положения в изученном материале; на основании фактов и примеров обобщать, делать выводы, устанавливать внутрипредметные связи.

– Применяет полученные знания на практике в видоизмененной ситуации, соблюдает основные правила культуры устной и письменной речи, использует научную терминологию.

– Не обладает достаточным навыком работы со справочной литературой, учебником, первоисточниками (правильно ориентируется, но работает медленно).

– Допускает некоторые нарушения правил оформления письменных работ.

«удовлетворительно»/70 – 60 баллов ставится, если студент:

Усвоил основное содержание учебного материала, имеет пробелы в усвоении материала, не препятствующие дальнейшему усвоению программного материала; материал излагает несистематизированно, фрагментарно, не всегда последовательно.

Показывает недостаточную сформированность отдельных знаний и умений; выводы и обобщения аргументирует слабо, допускает в них ошибки.

Допускает ошибки и неточности в использовании научной терминологии, не точно даёт определения понятий, не использует в качестве доказательства выводы и обобщения из наблюдений, фактов, опытов или допустил ошибки при их изложении.

Испытывает затруднения в применении знаний, необходимых для решения задач различных типов, при объяснении конкретных явлений на основе теорий и законов.

Отвечает неполно на вопросы преподавателя и сокурсников (упуская и основное), или воспроизводит содержание текста учебника, но недостаточно понимает отдельные положения.

Показывает недостаточное понимание отдельных положений при воспроизведении текста учебника (записей, первоисточников) или отвечает неполно на вопросы преподавателя, допуская одну грубую ошибку.

«неудовлетворительно»/менее 60 баллов ставится, если студент:

Практически не раскрыл основное содержание материала; не самостоятельно делает выводы и обобщения.

Имеет слабо сформированные и неполные знания, но умеет применять их к решению конкретных вопросов и задач по образцу.

При ответе (на один вопрос) допускает не более одной грубой ошибки, но может исправить ее при помощи преподавателя.

Тестирование является письменной контрольной работой и оценивается по 100-балльной шкале, исходя из доли выполненного задания.

Текущий контроль: демонстрационный вариант тестового задания (текущий контроль)

1) SWOT-анализ включает ...

- а) анализ возможностей организации и вероятных угроз
- б) анализ сильных и слабых сторон в деятельности организации, в сравнении с конкурентами
- в) анализ макросистемы рынка и конкретных целевых рынков
- г) все отмеченное выше

2) При проведении SWOT-анализа как ориентиры стратегического развития компании выступает комбинация:

- а) сильные стороны - угрозы
- б) слабые стороны - угрозы
- в) сильные стороны - возможности
- г) слабые стороны – возможности

3) Различия STEP и SWOT анализов:

- а) SWOT анализ позволяет синтезировать результаты STEP-анализа как внешней, так и внутренней среды организации
- б) предметом SWOT-анализа выступает как внешняя, так и внутренняя среда организации, а предметом STEP-анализа только ее внешняя макросреда
- в) SWOT-анализ представляет собой анализ сил и слабостей организации, а STEP-анализ — ее возможностей и внешних угроз

4) Характеристики, которыми должны обладать цели согласно принципа SMART:

- 1.приемлемость
- 2.измеримость
- 3.определенность во времени, сроках достижения
- 4.достижимость

- 5.гибкость
- 6.сопоставимость
- 7.взаимная поддержка
- 8.конкретность/специфичность
- 9.реалистичность

5) Основные функции стратегического менеджмента:

- а) планирование, контроль
- б) организация, мотивация
- в) планирование, организация, мотивация, координация, контроль
- г) планирование, мотивация, контроль

6) Основное отличие открытой системы от закрытой заключается в:

- а) отсутствии упорядоченного взаимодействия между отдельными подсистемами
- б) наличии взаимодействия отдельных подсистем с внешним миром.
- в) замкнутости элементов системы самих на себя.
- г) наличии взаимодействия с внешней средой.
- д) все вышеперечисленное верно

7) Внешняя среда прямого воздействия на организацию - это:

- а) Акционеры, конкуренты, поставщики
- б) Потребители, торговые предприятия, местные органы
- в) Правительственные органы, местные органы
- г) Все перечисленное
- д) нет правильного ответа

8) Организация – это

- а) группа людей, деятельность которых сознательно координируется для достижения общей цели
- б) группа людей, деятельность которых координируется
- в) группа людей, объединенная общей целью

9) К внутренней среде организации относятся:

- а) Поставщики, трудовые ресурсы, законы и учреждения государственного регулирования, потребители, конкуренты
- б) Состояние экономики, изменения в политике, социальная культура, НТП, технологии, групповые интересы, международная среда
- в) Цели, кадры, задачи, структура, технология, организационная культура
- г) Планы, прогнозы, организационная структура, мотивация, контроль
- д) Партнеры, персонал, социально-психологические условия

10) В системе менеджмента - субъект управления это...

- а) управляющая подсистема
- б) управляемая система
- в) связующая подсистема
- г) финансовая подсистема

11) Юридическая ответственность за принятие стратегических управленческих решений может быть:

- а) дисциплинарная
- б) административная
- в) материальная

- г) уголовная
- д) гражданская

12) Конкретные конечные результаты, которые хотела бы достичь организация - это:

13) В зависимости от периода времени, на который составляются планы фирмы, планирование делится на:

- а) Дальнесрочное, долгосрочное и среднесрочное
- б) Долгосрочное, среднесрочное и краткосрочное
- в) Дальнесрочное, среднесрочное и краткосрочное

14) Что понимается под сегментированием рынка?

- а) часть рынка отрасли
- б) разделение потребителей на определенные группы покупателей
- в) мероприятия по продвижению товара на рынок и обеспечению конкурентоспособного положения

15) Характерные особенности стратегических решений:

- а) инновационны по своей природе
- б) направлены на решение конкретных задач
- в) неопределенны по своей природе
- г) субъективны по своей природе
- д) объективны по своей природе
- ж) множество альтернатив вполне определено

16) Важнейшие вопросы, в ответе на которые заключается сущность стратегического управления:

- а) в каком положении предприятие находится в настоящее время
- б) какие конкуренты имеют более сильные позиции по отношению к предприятию
- в) реальны ли установленные цели
- г) в каком положении оно хотело бы находиться через три, пять, десять лет
- д) каким способом достигнуть желаемого

17) Определите последовательность этапов в развитии корпоративного управления (напишите через запятую): _____

- а) стратегический управление
- б) бюджетирование
- в) долгосрочное планирование
- г) стратегическое планирование

18) Высший уровень стратегического управления – ... уровень.

- а) деловой
- б) корпоративный
- в) функциональный

19) Цель организации – это ...

- а) философия и предназначение, смысл существования организации
- б) предписанная работа, серия работ или часть работы, которая должны быть выполнена заранее установленным способом в заранее оговоренные сроки
- в) конкретные конечные состояния системы или желаемый результат, которого стремиться добиться группа, работая вместе

20) Определение миссии в узком понимании О.С. Виханского:

- а) предназначение организации, определение ее роли в обществе, экономике
- б) цель, для которой организация существует и которая должна быть выполнена в плановом периоде
- в) миссия является комплексной целью, она включает как внутренние, так и внешние ориентиры деятельности фирмы

г) сформулированное утверждение относительно того, для чего или по какой причине существует организация

д) четко выраженная общая цель деятельности организации

21) Организация, использующая стратегическое управление, планирует свою деятельность исходя из того, что ...

а) окружение не будет изменяться

б) в окружении не будет происходить качественных изменений

в) в окружении постоянно будут происходить изменения

22) Исходный этап процесса стратегического управления

а) анализ среды

б) определение миссии фирмы

в) определение целей фирмы

г) выработка стратегий поведения фирмы на рынке

23) Стратегия управления персоналом относится к ... стратегиям.

а) функциональным

б) базовым

в) корпоративным

г) отраслевым

24) Базовые эталонные стратегии роста:

а) стратегия концентрированного роста

б) стратегия сокращения

в) стратегия интегрированного роста

г) стратегия достижения конкурентных преимуществ

д) стратегия диверсифицированного роста

ж) стратегия лидера

25) Стратегия конкурентного поведения последователя за лидером предполагает ...

а) активную атаку на лидера

б) ведение интенсивной конкурентной борьбы

в) реализацию стратегий инноваций

г) охрану своей доли рынка, удержание своих клиентов

26) Интегрированный рост организации предполагает ...

а) развитие продукта (его совершенствование или создание нового)

б) реализацию технологически новой продукции на существующих рынках

в) реализацию технологически новой продукции на новых рынках

г) получение в собственность и/или установление контроля за поставщиками, либо за сбытовой сетью

27) Стратегия минимизации издержек (стратегия лидерства по издержкам) нацелена на:

а) обеспечение более низких системных издержек на товар по сравнению с конкурентами

б) приданию продукту-товару отличительных свойств, которые важны для покупателя и которые отличают данный товар от предложений конкурентов

в) наем и тренинг такого персонала, который работает с клиентами более эффективно, чем персонал конкурентов

г) более выгодного имиджа организации, рекламной марки продукта (то есть брэнда)

28) Стратегия наиболее привлекательная для фирмы, которая дальше не может развиваться на одном из рынков с данным продуктом в рамках данной отрасли

а) концентрированного роста

б) интегрированного роста

в) сокращения

г) диверсифицированного роста

29) Стратегия, предполагающая отказ от долгосрочного взгляда на бизнес в пользу максимального получения доходов в краткосрочной перспективе – стратегия ...

а) развития продукта

- б) обратной вертикальной интеграции
- в) «сбора урожая»
- г) конгломератной диверсификации
- д) сокращения расходов

30) Стратегии, входящие в «стратегическую пирамиду» одноотраслевого предприятия

- а) корпоративная
- б) деловая
- в) функциональные
- г) операционные

31) Стратегии, образующие «стратегическую пирамиду» крупной диверсифицированной компании

- а) корпоративная стратегия
- б) стратегия горизонтальной интеграции
- в) функциональная стратегия
- г) стратегия фокусирования
- д) бизнес стратегия
- ж) операционная стратегия

32) Группа стратегий, которой относятся стратегии, связанные в основном с изменением продукта и (или) рынка и не затрагивающие отрасль, положение фирмы внутри отрасли и технологию

- а) концентрированного роста
- б) интегрированного роста
- в) диверсификации
- г) сокращения

33) К портфельным моделям анализа стратегии относятся:

- а) матрица И.Ансоффа
- б) матрица BCG
- в) матрица GE (McKinsey)
- г) модель «цепочки ценностей»
- д) модель «5 сил Портера»

34) Видение организации это:

- а) совокупность целей в долгосрочной перспективе
- б) это описание того состояния, которое организация хочет достигнуть к определенному времени
- в) выраженное словесно основное социально-значимое функциональное назначение предприятия
- г) стратегическое намерение предприятия занять определенное место в бизнесе

35) Как и любой процесс управления, стратегическое управление включает этапы: стратегический анализ; стратегический выбор (собственно планирование); реализация стратегии (реализация принятого решения). Стратегический выбор – это?

- а) высшее руководство отслеживает наиболее важные для будущего корпорации факторы, называемые стратегическими факторами
- б) формирование альтернативных направлений развития предприятия, их оценка, выбор лучшей стратегической альтернативы для реализации
- в) разработка программ, бюджетов и процедур, которые можно рассматривать как среднесрочные и краткосрочные планы реализации стратегии
- г) прогнозирование внешней среды и разработка способов адаптации предприятия к её изменениям

36). Стратегия подразделения по производству бытовых холодильников многоотраслевой электротехнической организации – это:

- а) функциональная стратегия
- б) бизнес-стратегия
- в) корпоративная стратегия
- г) стратегия

37) Если будущее может быть предсказано путем экстраполяции исторически сложившихся тенденций роста, то это:

- а) стратегическое планирование
- б) среднесрочное планирование
- в) долгосрочное планирование
- г) бюджетирование

38). Для модели БКГ характерны четыре вида стратегий: «Звезды», «Знаки вопроса», «Дойные коровы», «Собаки». Определите, какая стратегия соответствует данной характеристике: «Довольствоваться своим положением, либо сокращать его, либо ликвидировать данный вид бизнеса в своей организации»

- а) «Собаки»
- б) «Дойные коровы»
- в) «Знаки вопроса»
- г) «Звезды»

39). Для модели БКГ характерны четыре вида стратегий: «Звезды», «Знаки вопроса», «Дойные коровы», «Собаки». Определите, какая стратегия соответствует данной характеристике: «Стараться сохранять или увеличивать долю своего бизнеса на рынке».

- а) «Собаки»
- б) «Дойные коровы»
- в) «Знаки вопроса»
- г) «Звезды»

40). Пример ключевой цели организации (промышленного предприятия): Завоевать лидерские позиции по вводу новых видов продукции (услуг), используя на исследования и разработки определенный процент доходов от объема реализации (продаж). К какому ключевому пространству относится данная цель?

- а) Маркетинг
- б) Научно-исследовательские разработки (инновации)
- в) Финансы
- г) Менеджмент

8.2.1. Вопросы и описание процедуры проведения промежуточной аттестации

Экзамен проводится по вопросам в форме собеседования.

1. Понятие стратегического менеджмента. Основные отличия стратегического менеджмента от оперативного.
2. Исторические предпосылки возникновения стратегического менеджмента. Этапы развития стратегического менеджмента.
3. Школа дизайнера: формирование стратегии как процесс осмысления. Школа планирования: формирование стратегии как формальный процесс.
4. Школа позиционирования: формирование стратегии как аналитический процесс. Школа предпринимательства: формирование стратегии как процесс предвидения.
5. Школы менеджмента: когнитивная, обучения, власти:
6. Школа менеджмента: формирование стратегии, культуры, внешней среды, конфигурации.
7. Понятие управленческой стратегии. Соотношение стратегических, тактических и оперативных целей. Стратегия как конкретный план достижения стратегической цели и как долгосрочное качественно определенное направление развития организации.
8. Базовые элементы стратегии: видение, миссия, цели, задачи.
9. Проблемное поле, стратегическая проблема и стратегический фокус. Стратегические решения.
10. Процесс формирования стратегий. Реализация стратегии.
11. Цикл и методы стратегического планирования. Типы плановых структур. Формы реализации стратегического планирования.

12. Понятие, виды источники и факторы конкурентоспособности товара, компании, экономики. Понятие, виды, типы и источники конкурентных преимуществ компании.
13. Конкурентоспособность и ключевые факторы конкурентного успеха, стратегические способности компании.
14. Стратегический анализ конкурентной рыночной позиции компании. Позиционная оценка фирмы–лидеры, фирмы–последователя, фирмы- аутсайдера.
15. Стратегический анализ конкурентного позиционного поведения компании. Наступательные, оборонительные, выжидательные, смешанные стратегические поведенческие позиции компании.
16. Стратегический конкурентный анализ отраслевого рынка: содержание, характеристики и основные показатели (поставщики, покупатели, товары-заменители, конкуренты, институты, барьеры входа-выхода, тенденции и фазы развития, конкурентная структура, пространственные масштабы).
17. Понятие, виды и типы корпоративных (базовых) стратегий. Понятие и структура портфеля корпоративного образования. Корпоративные стратегии стабилизационного роста.
18. Понятие, виды и типы конкурентных (деловых) стратегий. Взаимосвязь и различия корпоративных и конкурентных стратегий.
19. Понятие, виды и типы инновационных (деловых) стратегий. Виолентные, пациентные, коммутантные, эксплерентные стратегии.
20. Понятие, виды и типы функциональных (ресурсных) стратегий. Взаимосвязь и различия корпоративных конкурентных и функциональных стратегий.
21. Виды и типы производственных функциональных стратегий. Внешние и внутренние факторы, целевая функция формирования производственных стратегий.
22. Стратегическое управления производственным потенциалом компании: сущность, виды, типы, особенности.
23. Производственные функциональные стратегии размещения и специализации производства.
24. Производственные ресурсные функциональные стратегии: привлечения ресурсов, сохранения ресурсов. Производственные функциональные стратегии прибыли. Производственные функциональные стратегии качества.
25. Стратегии управления технологическим развитием производства компании. Стратегии управления НИОКР компании.
26. Виды и типы финансовых функциональных стратегий. Внешние и внутренние факторы, целевая функция формирования финансовых стратегий.
27. Стратегии управления издержками. Стратегии выплаты дивидендов. Стратегии защиты от финансовых рисков.
28. Стратегии управления текущими финансовыми операциями и обеспечения финансовой устойчивости фирмы: специфика и формы. Стратегии управления дебиторской и кредиторской задолженностью.
29. Стратегии управления долгосрочными финансовыми операциями: специфика и формы. Стратегии привлечения финансовых средств. Стратегии финансовых инвестиций.
30. Виды и типы маркетинговых функциональных стратегий. Внешние и внутренние факторы, целевая функция формирования маркетинговых стратегий.
31. Место маркетинга в стратегическом управлении компанией. Функции стратегического маркетинга. Стратегия и тактика управления маркетингом.
32. Маркетинговые функциональные стратегии управления жизненным циклом товара. Маркетинговые функциональные стратегии управления товародвижения.
33. Маркетинговые функциональные стратегии ценообразования. Маркетинговые функциональные стратегии воздействия на потребителей.
34. Виды и типы кадровых функциональных стратегий. Внешние и внутренние факторы, целевая функция формирования стратегии управления персоналом.

35. Кадровые функциональные стратегии привлечения и отбора персонала. Кадровые функциональные стратегии развития персонала.
36. Кадровые функциональные стратегии перемещения персонала. Кадровые функциональные стратегии регулирования занятости на предприятии.
37. Фаза подъема жизненного цикла отрасли и особенности динамики инновационных отраслей. Проблемы, ограничивающие развитие зарождающихся отраслей. Специфика рынков новых продуктов на раннем и последующих этапах.
38. Стратегическое управление компаниями в зарождающихся (инновационных) отраслях. Стратегии инновационного продвижения на новый рынок - наступательная, выжидательная, промежуточная стратегии.
39. Базовые стратегии компании в развивающихся отраслях: наступательные, оборонительные, имитационные. Стратегии освоения новаций – опоры на собственные силы, кооперации с партнерами, закупки новинок.
40. Фаза стабильности жизненного цикла отрасли и особенности динамики зрелых стабильных отраслей. Особенности, преимущества и проблемы зрелых отраслей.
41. Изменения в отрасли в период её перехода от фазы зарождения к фазе зрелости. Стратегическая дилемма, обостряемая нарастанием зрелости отрасли.
42. Стратегическое управление компаниями в зрелых отраслях. Особенности, источники, конкурентных преимуществ и проблемы зрелых отраслей.
43. Специфика конкурентных стратегий компаний в зрелых отраслях экономики. Стратегические ловушки переходного периода и организационные последствия зрелости отрасли.
44. Фаза спада жизненного цикла отрасли и особенности динамики стагнирующих отраслей.
45. Общие и специфические, внешние и внутренние факторы нарастания кризисного развития организации.
46. Структурные факторы конкуренции на этапе спада отрасли. Барьеры выхода из отрасли в период её спада.
47. Важнейшие особенности, конкурентные преимущества и стратегические проблемы стагнирующих отраслей.
48. Особенности стратегического управления компаниями в отраслях, переживающих спад.
49. Стратегические альтернативы конкурентного поведения компаний в период отраслевого спада.
50. Управляемы и неуправляемы процессы антикризисного развития. Роль стратегии в антикризисном управлении. Базовые стратегии антикризисного управления.

При проведении промежуточной аттестации в форме экзамена преподаватель может воспользоваться результатами текущего контроля успеваемости в течение семестра и результатами тестирования по материалам, изученным в течение семестра. Оценочные средства, используемые при текущем контроле, в совокупности с тестированием, позволяют оценить знания, умения и владения навыками/опытом деятельности обучающихся при освоении дисциплины. С целью использования результатов текущего контроля успеваемости, преподаватель подсчитывает среднюю оценку уровня сформированности компетенций обучающегося (сумма оценок, полученных обучающимся, делится на число оценок). Время проведения тестирования объявляется обучающимся заранее. Вопросы для тестирования формируются из набора вопросов всех тестов по всем темам и разделам дисциплины. Число вопросов в тесте – не менее 25, время выполнения – 45 минут, число попыток - одна.

Промежуточная аттестация в форме экзамена проводится путем устного собеседования по билетам. Билеты составлены таким образом, что в каждый из них включал в себя два теоретических вопроса. Распределение вопросов по билетам находится в закрытой для обучающихся форме.

На экзамене обучающийся берет билет, для подготовки ответа обучающемуся отводится время в пределах 45 минут. В процессе ответа обучающегося на вопросы и задания билета,

преподаватель может задавать дополнительные вопросы. Шкала оценивания и определения сформированности компетенций приведена ниже.

Критерии	Оценка			
	«отлично»	«хорошо»	«удовлетворительно»	«неудовлетворительно»
Знание	Студент демонстрирует высокий уровень знаний понятий и теоретических положений учебной дисциплины, при ответе интегрирует знания.	Студент хорошо владеет терминологией дисциплины, недостаточно полно видит взаимосвязь и взаимообусловленность теоретических положений.	Студент, раскрывая проблемы, затрудняется с изложением теории.	Студент не понимает проблемы, не видит взаимосвязи теоретических положений дисциплин.
Умение	Студент, отвечая на теоретические вопросы, легко и безошибочно иллюстрирует ответ примерами из своей практики, из заимствованного опыта.	Студент иллюстрирует ответ примерами, затрудняясь их обосновывать.	Студент может подкрепить теоретические положения примерами, но допускает ошибки.	Студент не может подкрепить примерами положение теоретической проблемы.
Владение	Студент владеет терминологией, аргументацией, навыками переложения теоретических понятий в практику управления.	Владеет терминологией, в случае ошибки употребления термина способен сам её исправить, обладает навыками выявления взаимообусловленности теоретических и методологических положений, затрудняется с переложением знаний в практику.	Студент слабо владеет терминологией, допускает неточности в понимании и интерпретации понятий, демонстрируя слабую аргументацию, нарушает логику высказывания	Студент не владеет профессиональной терминологией. Отсутствует аргументация и синтезирование знаний.

Разработчик:



доцент кафедры СиФМ
(занимаемая должность)

Грошева Н.Б.
(подпись)
(Ф.И.О.)

Программа составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент», профилю подготовки «Управление проектами, контроллинг и консалтинг».

Программа рассмотрена на заседании кафедры стратегического и финансового менеджмента 25 марта 2026 г. протокол № 6.

Декан САФ



Н.Б. Грошева

Настоящая программа, не может быть воспроизведена ни в какой форме без предварительного письменного разрешения кафедры-разработчика программы.