

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Ястребов Олег Александрович  
Должность: Ректор  
Дата подписания: 16.09.2023 17:28:37  
Уникальный программный ключ:  
ca953a0120d891083f939673078ef1a989dae18a

**Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Российский университет дружбы народов имени Патриса Лумумбы»**

**Высшая школа промышленной политики и предпринимательства**

---

(наименование основного учебного подразделения (ОУП)-разработчика ОП ВО)

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

Стратегический менеджмент

---

(наименование дисциплины/модуля)

**Рекомендована МССН для направления подготовки/специальности:**

38.04.01 «ЭКОНОМИКА»

---

(код и наименование направления подготовки/специальности)

**Освоение дисциплины ведется в рамках реализации основной профессиональной образовательной программы высшего образования (ОП ВО):**

«Управление наукоемкими отраслями»

---

(наименование (профиль/специализация) ОП ВО)

2023 г.

## 1. ЦЕЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Целью освоения дисциплины «Стратегический менеджмент» является формирование у слушателей знаний теоретических и методологических основ стратегического менеджмента, развитии практических навыков стратегического анализа и принятия стратегических решений в условиях современной рыночной экономики.

### Основными задачами курса являются:

- освоение теоретических и методологических основ стратегического менеджмента; - формирование практических навыков современного стратегического менеджмента, включая стратегическое планирование;
- расширение знаний и навыков принятия стратегических решений, критического мышления, основанных на современных математических методах и научных подходах к управлению в условиях неполноты информации и постоянных изменений внешней среды;
- формирование коммуникативных компетенций, позволяющих эффективно взаимодействовать с заинтересованными контрагентами, 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;
- овладение методологией разработки программ инновационного развития (ПИР) наукоёмких корпорациях;
- развитие креативного мышления в отношении мирового опыта стратегического менеджмента с целью рационального использования его положительных аспектов в современных условиях с учетом национальной специфики.

## 2. ТРЕБОВАНИЯ К РЕЗУЛЬТАТАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Освоение дисциплины «Стратегический менеджмент» направлено на формирование у обучающихся следующих компетенций (части компетенций):

*Таблица 2.1. Перечень компетенций, формируемых у обучающихся при освоении дисциплины (результаты освоения дисциплины)*

Шифр	Компетенция	Индикаторы достижения компетенции (в рамках данной дисциплины)
УК-1	Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий	УК-1.1. Анализирует задачу, выделяя ее базовые составляющие;
		УК-1.2. Определяет и ранжирует информацию, требуемую для решения поставленной задачи;
		УК-1.3. Осуществляет поиск информации для решения поставленной задачи по различным типам запросов;

		УК-1.4. Предлагает варианты решения задачи, анализирует возможные последствия их использования;
		УК-1.5. Анализирует пути решения проблем мировоззренческого, нравственного и личностного характер на основе использования основных философских идей и категорий в их историческом развитии и социально-культурном контексте.
УК-3	Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	УК-3.1. Определяет свою роль в команде, исходя из стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели;
		УК-3.2. Формулирует и учитывает в своей деятельности особенности поведения групп людей, выделенных в зависимости от поставленной цели
		УК-3.3. Анализирует возможные последствия личных действий и планирует свои действия для достижения заданного результата;
		УК-3.4. Осуществляет обмен информацией, знаниями и опытом с членами команды;
		УК-3.5. Аргументирует свою точку зрения относительно использования идей других членов команды для достижения поставленной цели
УК-7	Единая универсальная компетенция в области информационной культуры для уровня образования магистратура всех направлений подготовки	УК-7.1. Осуществляет поиск нужных источников информации и данных, воспринимает, анализирует, запоминает и передает информацию с использованием цифровых средств, а также с помощью алгоритмов при работе с полученными из различных источников данными с целью эффективного использования полученной информации для решения задач;
		УК-7.2. Проводит оценку информации, ее достоверность, строит логические умозаключения на основании поступающих информации и данных.
ПК-3	Способен руководить экономическими службами и подразделениями на предприятиях и организациях различных форм собственности	ПК-3.1 Способен к экономической постановке задач управления предприятиями и организациями различных форм собственности; ПК-3.2 Способен к формированию экономических моделей деятельности организации

### 3. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОП ВО

Дисциплина «Стратегический менеджмент» относится к дисциплинам по выбору.

В рамках ОП ВО обучающиеся также осваивают другие дисциплины и/или практики, способствующие достижению запланированных результатов освоения дисциплины «Стратегический менеджмент».

Таблица 3.1. Перечень компонентов ОП ВО, способствующих достижению запланированных результатов освоения дисциплины

Шифр	Наименование компетенции	Предшествующие дисциплины/модули, практики*	Последующие дисциплины/модули, практики*
УК-1	Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, выработать стратегию действий	Микроэкономика (продвинутый уровень) Макроэкономика (продвинутый уровень) Эконометрика Экономика наукоемких отраслей Анализ и регулирование отраслевых рынков Управление и моделирование бизнес-процессами Маркетинговые исследования отраслевых рынков	НИРМ Преддипломная практика ГАК ГЭК
УК-3	Способен организовывать и руководить работой команды, выработывая командную стратегию для достижения поставленной цели	Эконометрика (продвинутый курс) Правовое регулирование хозяйственной деятельности Правовое обеспечение корпоративного управления Правовое регулирование ВЭД Финансовое право Маркетинговая аналитика больших данных	НИРМ Преддипломная практика ГАК ГЭК

УК-7	Единая универсальная компетенция в области информационной культуры для уровня образования магистратура всех направлений подготовки	<p>Микроэкономика (продвинутый курс)  Экономика наукоемких отраслей  Анализ и регулирование отраслевых рынков  Управление и моделирование бизнес-процессами  Правовое регулирование хозяйственной деятельности  Правовое обеспечение корпоративного управления  Правовое регулирование ВЭД  Финансовое право  Оценка бизнеса и управление стоимостью компании  Особенности ценообразования в наукоемких отраслях</p>	<p>НИРМ  Преддипломная практика  ГАК  ГЭК</p>
ПК-3	Способен руководить экономическими службами и подразделениями на предприятиях и организациях различных форм собственности	<p>Микроэкономика (продвинутый курс)  Экономика наукоемких отраслей  Анализ и регулирование отраслевых рынков  Управление и моделирование бизнес-процессами  Правовое регулирование хозяйственной деятельности  Правовое обеспечение корпоративного управления  Правовое регулирование ВЭД  Финансовое право  Оценка бизнеса и управление стоимостью компании  Особенности ценообразования в наукоемких отраслях</p>	<p>НИРМ  Преддипломная практика  ГАК  ГЭК</p>

\* - заполняется в соответствии с матрицей компетенций и СУП ОП ВО

#### 4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ И ВИДЫ УЧЕБНОЙ РАБОТЫ

Общая трудоемкость дисциплины «Стратегический менеджмент» составляет 3 зачетных единицы.

Таблица 4.1. Виды учебной работы по периодам освоения ОП ВО для **ОЧНОЙ** формы обучения

Вид учебной работы	ВСЕГО, ак.ч.	Семестр(-ы)			
		1	2	3	4
Контактная работа, ак.ч.	36			36	
Лекции (ЛК)	18			18	
Лабораторные работы (ЛР)					
Практические/семинарские занятия (СЗ)	18			18	
Самостоятельная работа обучающихся, ак.ч.	63			63	
Контроль (экзамен/зачет с оценкой), ак.ч.	9			9	
<b>Общая трудоемкость дисциплины</b>	ак.ч.	<b>108</b>		<b>108</b>	
	зач.ед.	<b>3</b>		<b>3</b>	

#### 5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Таблица 5.1. Содержание дисциплины (модуля) по видам учебной работы

Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела (темы)	Вид учебной работы*
Раздел 1. Стратегический менеджмент как самостоятельный раздел менеджмента	Тема 1.1. Теоретико-методологические основы стратегического управления..	ЛК
	Тема 1.2. Этапы реализации стратегии и уровни стратегических изменений. Миссия организации.	ЛК, ЛР
	Тема 1.3. Основные правила построения Дерева целей.	ЛК, СЗ
Раздел 2. Риск как экономическая категория	Тема 2.1. Стратегическое планирование в системе стратегического управления.	ЛК
	Тема 2.2. Базовые модели стратегического планирования: модель Гарвардской школы бизнеса, модель Игоря Ансоффа, модель Г.Стейнера, контур стратегического планирования.	ЛК, ЛР
	Тема 2.3. Система показателей стратегического планирования. Стратегически ориентированные КПЭ.	СЗ
Раздел 3. Виды и причины угроз экономической деятельности корпорации	Тема 3.1. Современные методы стратегического управления в госкорпорациях.	.....
	Тема 3.2. Программы инновационного развития наукоёмких организаций (отечественная практика разработки ПИР).	

\* - заполняется только по **ОЧНОЙ** форме обучения: ЛК – лекции; ЛР – лабораторные работы; СЗ – семинарские занятия.

## 6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Таблица 6.1. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Тип аудитории	Оснащение аудитории	Специализированное учебное/лабораторное оборудование, ПО и материалы для освоения дисциплины (при необходимости)
Лекционная	Аудитория для проведения занятий лекционного типа, оснащенная комплектом специализированной мебели; доской (экраном) и техническими средствами мультимедиа презентаций.	нет
Лаборатория	Аудитория для проведения лабораторных работ, индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, оснащенная комплектом специализированной мебели и оборудованием.	нет
Семинарская	Аудитория для проведения занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, оснащенная комплектом специализированной мебели и техническими средствами мультимедиа презентаций	нет
Компьютерный класс	Компьютерный класс для проведения занятий, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, оснащенная персональными компьютерами (в количестве ___ шт.), доской (экраном) и техническими средствами мультимедиа презентаций.	нет
Для самостоятельной работы обучающихся	Аудитория для самостоятельной работы обучающихся (может использоваться для проведения семинарских занятий и консультаций), оснащенная комплектом специализированной мебели и компьютерами с доступом в ЭИОС.	нет

\* - аудитория для самостоятельной работы обучающихся указывается **ОБЯЗАТЕЛЬНО!**

Электронные учебные материалы, используемые в образовательном процессе, мультимедийные презентации, банк тестовых заданий и др. представлены на портале Weblocal.

Для проведения занятий используется следующее оборудование:

- аудиторная доска – 1 шт.;
- мультимедийный проектор – 1 шт.;
- экран – 1 шт.;

Описание аудиторий, в которых проводятся занятия

№ п/п	Фактический адрес учебных кабинетов и объектов	Перечень основного оборудования
1.	ул. Миклухо-Маклая, 6, аудитория 436	мультимедийный проектор, экран, аудиторная доска

## 7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

*Основная литература:*

1. *Абрамов, В. С.* Стратегический менеджмент: учебник и практикум для вузов / В. С. Абрамов, С. В. Абрамов; под редакцией В. С. Абрамова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 444 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14595-3. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/520203>

2. *Зуб, А. Т.* Стратегический менеджмент: учебник и практикум для вузов / А. Т. Зуб. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 375 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03013-6. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/510857>

*Дополнительная литература:*

1. Пирс П Дж., Стратегический менеджмент [Текст]: учебник / Пирс П Дж., Робинсон Р. - 12-е изд. - СПб.: Питер, 2013. - 560 с.

2. Кузнецов, Б. Т. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс]: учебное пособие / Кузнецов Б. Т. - Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. - 624 с. – Режим доступа: ЭБС Ай Пи Ар Букс.

3. Томпсон, А. А. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс]: искусство разработки и реализации стратегии Учебник / Томпсон А. А. - Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. - 576 с. – Режим доступа: ЭБС Ай Пи Ар Букс.

4. Харченко, В. Л. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс]: учебник / Харченко В. Л. - Москва: Московский финансово-промышленный университет "Синергия", 2012. - 384 с. – Режим доступа: ЭБС Ай Пи Ар Букс.

5. Гапоненко А.Л., Панкрухин А.П. Стратегическое управление. - М.: Изд-во ОМЕГА-



Л, 2011. - 464 с

6. Молокова, Е. И. Трансформация и адаптация стратегического планирования в условиях мирового финансового кризиса [Текст] : монография / Молокова Е. И.- Саратов : Электронно-библиотечная система IPRbooks, 2013. - 226 с. – Режим доступа: ЭБС Ай Пи Ар Букс.

7. Клейнер, Г. Б. Стратегия модернизации экономики России [Текст] : теория, политика, практика реализации / Клейнер Г. Б. - Москва : Современная экономика и право, 2011. – Режим доступа: ЭБС Ай Пи Ар Букс.

8. Аакер Д. Стратегическое рыночное управление. Пер.с англ. - 7-е изд. - СПб: Питер, 2007.

9. Баринов В.А., Харченко В.Л. Стратегический менеджмент: Учебник – М.: ИНФРАМ, 2010. 13. Волкогонова О.Д., Зуб А.Т. Стратегический менеджмент: Учебник – М.: ИД Форум, ИНФРА-М, 2010.

10. Глумаков В.Н., Максимцов М.М., Малышев Н.И. Стратегический менеджмент: Практикум. – М.: Вузовский учебник, 2010.

11. Друкер П. Управление в обществе будущего /Пер. с англ. - М.: Вильямс, 2007., 272с.

12. Стратегический менеджмент – М.: Эксмо, 2010. 20. Минцберг Г., Куинн Дж.Б., Гошал С. Стратегический процесс. / Пер. с англ. под ред. Ю.Н. Каптуревского. - СПб.: "Питер", 2001. - 688 с.

13. Попов С.А. Актуальный стратегический менеджмент. Учебно-практическое пособие. – М.: Юрайт, 2010.

14. Фомичев А.Н. Стратегический менеджмент. Учебник. – М.: ИТК Дашков и К, 2014. – Режим доступа: ЭБС Ай Пи Ар Букс.

15. Хомяков П.М. Системный анализ: Экспресс-курс лекций. / Под ред. В.П. Прохорова, Изд. 3-е. – М.: Издательство ЛКИ, 2008. – 216 с.

#### *Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»:*

1. ЭБС РУДН и сторонние ЭБС, к которым студенты университета имеют доступ на основании заключенных договоров:

- Электронно-библиотечная система РУДН – ЭБС РУДН <http://lib.rudn.ru/MegaPro/Web>
- ЭБС «Университетская библиотека онлайн» <http://www.biblioclub.ru>
- ЭБС Юрайт <http://www.biblio-online.ru>
- ЭБС «Консультант студента» [www.studentlibrary.ru](http://www.studentlibrary.ru)
- ЭБС «Лань» <http://e.lanbook.com/>
- ЭБС «Троицкий мост»

2. Базы данных и поисковые системы:

- электронный фонд правовой и нормативно-технической документации <http://docs.cntd.ru/>

- поисковая система Яндекс <https://www.yandex.ru/>
- поисковая система Google <https://www.google.ru/>
- реферативная база данных SCOPUS <http://www.elsevierscience.ru/products/scopus/>

*Учебно-методические материалы для самостоятельной работы обучающихся при освоении дисциплины/модуля\*:*

1. Курс лекций по дисциплине «Стратегический менеджмент».

\* - все учебно-методические материалы для самостоятельной работы обучающихся размещаются в соответствии с действующим порядком на странице дисциплины **в ТУИС!**

## **8. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ И БАЛЛЬНО-РЕЙТИНГОВАЯ СИСТЕМА ОЦЕНИВАНИЯ УРОВНЯ СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИЙ ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

Оценочные материалы и балльно-рейтинговая система\* оценивания уровня сформированности компетенций (части компетенций) по итогам освоения дисциплины «Стратегический менеджмент» представлены в Приложении к настоящей Рабочей программе дисциплины.

95-100	Отлично А
86-94	Отлично В
69-85	Хорошо С
61-68	Удовлетворительно D
51-60	Удовлетворительно E
31-50	Условно неудовлетворительно FX
0-30	Неудовлетворительно F

\* - ОМ и БРС формируются на основании требований соответствующего локального нормативного акта РУДН.

### **РАЗРАБОТЧИКИ:**

доцент

**А.А. Островская**

Должность, БУП

Подпись

Фамилия И.О.

**РУКОВОДИТЕЛЬ БУП:**  
кафедры «Прикладная  
экономика»

Наименование БУП

**РУКОВОДИТЕЛЬ ОП ВО:**

Зав.кафедрой прикладной  
экономики

Должность, БУП



**А.А. Чурсин**

Фамилия И.О.

**А.А.Чурсин**

Фамилия И.О.

**Кафедра «прикладная экономика»**

(наименование кафедры)

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ  
ПО УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЕ**

**Стратегический менеджмент**

(наименование дисциплины)

**38.04.01. «Экономика»**

(код и наименование направления подготовки)

**«Управление наукоемкими отраслями»**

(наименование профиля подготовки)

**Магистр**

Квалификация (степень) выпускника

## Вопросы по темам дисциплины

1. Алфавит менеджмента: функции, принципы, методы. Оперативный менеджмент. Стратегический менеджмент.
2. Критерии эффективности стратегического управления.
  1. Стратегические действия в условиях совершенной конкуренции.
  2. Предпринимательство и менеджмент. Основные характеристики и требования. Мысль и действие. Эволюция менеджмента (технократический, прагматический, стратегический).
  3. Стратегический менеджмент и стратегическое планирование. Приватизация – шаг к стратегическому управлению.
  4. Элементы стратегического управления (моделирование ситуации, выявление необходимости изменений, разработка стратегии, надежность методов, умение воплощать изменения в практику).
  5. Предприниматель и деловое развитие. Перемены, технология перемен.
  6. Управление обновлениями и драма реорганизации. Характеристики обновляющихся компаний.
  7. Выбор стратегического курса компании. Информация, исследования, интуиция и другие факторы стратегических преимуществ.
  8. Коммуникации. Целевые направления корпоративной коммуникации.
  9. Корпоративная миссия и ее роль в процессе развития корпорации. Содержание корпоративной миссии. Технология формирования корпоративной миссии (портфельная стратегия – деловая стратегия – миссия).
  10. Стратегия – портфельная, деловая, функциональная. Иерархия стратегий.
  11. Элементы стратегии (корпоративная миссия, конкурентные преимущества, организация бизнеса, продукция, рынки, ресурсы, структурные изменения, программы развития, культура управления).
  12. Анализ стратегии – портфель, логика отрасли, предприятие (идеологическая основа, внешняя эффективность, внутренняя эффективность, стратегическое управление).
  13. Развитие (рыночное и организационное). Факторы развития (стратегия, навыки, общепризнанные ценности, структура, системы, штат, стиль). Деловое развитие. Диверсификация как форма развития. Виды диверсификации.
  14. Конкуренция. Конкурентные преимущества.
  15. Функциональная стратегия и ее место в иерархии стратегий. Технология разработки функциональной стратегии.
  16. Взаимосвязь функциональной стратегии с деловой стратегией фирмы. Функции делового управления (развитие, маркетинг, производство).
  17. Корпоративная культура и факторы ее формирования.
  18. Культурные аспекты организации (индивидуализм, коллегиальность, зона власти, стандарты поведения, соотношение мужского и женского начала, сводимость культур).
  19. Типизация процессов управления (целевое, программное, ситуационное, программноцелевое).
  20. Цели и видение. Руководство, мотивация, потребности (пирамида потребностей Маслоу). Пути роста компаний.
  21. Потребности – проблемы – цели. Сценарий развития как альтернатива прогнозу. Виды сценариев, их характеристики.

22. Синергия и диверсификация. Синергический и диверсификационный портфель.
23. Обновление организации и создание навыков. Схемы 7С и 7К. Связь этих схем и кольцо обновления.

### **Тестовые задания по дисциплине Выберите**

#### **1 правильный ответ:**

1. Внешняя среда (окружение бизнеса) состоит из:
  - 1) Макросреды (или отдаленного окружения) и микросреды (отраслевого или ближнего окружения);
  - 2) Акционеров, поставщиков, профсоюзов, покупателей, кредиторов и конкурентов; 3) Правительства, экономики, природных ресурсов, научно-технического прогресса, социально-демографической среды;
  - 4) Политико-правовых факторов, социокультурных факторов, экономических факторов, технологических факторов.
2. PEST – анализ - это направления анализа макросреды, включая:
  - 1) Политико-правовые факторы;
  - 2) Экономические и технологические факторы; 3) Социокультурные факторы; 4) Все перечисленные выше факторы.
3. Анализ отрасли позволяет:
  - 1) Определить привлекательность отрасли и отдельных товарных рынков внутри отрасли;
  - 2) Понять структуру и динамику отрасли; 3) Выявить возможности отрасли и угрозы для нее; 4) Выявить ключевые факторы успеха отрасли.
4. Хозяйственная отрасль – это:
  - 1) Совокупность предприятий, находящихся в ведении одного административного органа управления;
  - 2) Совокупность предприятий, производящих и распределяющих аналогичные товары или услуги, которые конкурируют на одном потребительском рынке;
  - 3) Совокупность предприятий, участвующих в производстве конкретного конечного продукта; 4) Совокупность предприятий, находящихся во владении одного физического лица.
5. Привлекательность и прибыльность отрасли зависит от ее структуры, которая по М.Портеру определяется составляющими:
  - 1) Товарами-заменителями;
  - 2) Поставщиками и покупателями;
  - 3) Барьерами входа в отрасль; 4) Всеми перечисленными выше составляющими.
6. Как называется данный этап в развитии методологии стратегического управления: «реактивная адаптация, которая наиболее естественна для организации, но требует много времени на осознание неизбежности изменений, выработку новой стратегии и адаптацию к ней системы»

- 1) долгосрочное планирование
  - 2) Управление на основе контроля за исполнением
  - 3) Управление на основе предвидения изменений 4) Управление на основе гибких экстренных решений
7. Как называется данный этап в развитии методологии стратегического управления: «начали возникать неожиданные явления и темп изменений ускорился, однако не настолько, чтобы нельзя было вовремя предусмотреть будущие тенденции и определить реакцию на них путем выработки соответствующей стратегии (стратегическое планирование)»
- 1) долгосрочное планирование
  - 2) Управление на основе контроля за исполнением 3) **Управление на основе предвидения изменений** 4) Управление на основе гибких экстренных решений
8. Как называется данный этап в развитии методологии стратегического управления: «складывается в настоящее время, в условиях, когда многие важные задачи возникают настолько стремительно, что их невозможно вовремя предусмотреть (стратегическое управление в реальном масштабе времени)»
- 1) долгосрочное планирование
  - 2) **Управление на основе контроля за исполнением** 3) Управление на основе предвидения изменений 4) Управление на основе гибких экстренных решений
9. Если будущее может быть предсказано путем экстраполяции исторически сложившихся тенденций роста, то это:
- 1) стратегическое планирование
  - 2) среднесрочное планирование
  - 3) долгосрочное планирование
  - 4) другой ответ
10. Если важное место отводится анализу перспектив организации, задачей которого является выяснение тех тенденций, опасностей, возможностей, а также отдельных чрезвычайных ситуаций, которые способны изменить сложившиеся тенденции, то это:
- 1) стратегическое планирование
  - 2) среднесрочное планирование
  - 3) долгосрочное планирование
  - 4) другой ответ
11. Эволюционное развитие из стратегического планирования, которое составляет его сущностную основу, это: 1) стратегическое планирование
- 2) среднесрочное планирование
  - 3) долгосрочное планирование
  - 4) стратегическое управление
12. Результат анализа сильных и слабых сторон организации, а также определения возможностей и препятствий ее развития, это:

- 1) стратегическое планирование
- 2) стратегия 3) SWOT – анализ
- г) стратегическое управление

13. Что это за определение стратегического менеджмента: «выражение цели, которое позволяет легко отличить данный бизнес от других подобных ему фирм»?

- 1) Потенциал
- 2) Цена
- 3) Целевые установки
- 4) Миссия

14. Стратегическое управление – это управление в социально-экономических системах, где выделяются функциональная, процессная и элементная стороны. Если «управление рассматривается как совокупность видов деятельности, направленных на достижение определённых результатов», то какая это сторона управления?

- 1) функциональная
- 2) процессная 3) элементная
- 4) другая сторона

### **Кейс-измерители.**

#### **Примеры упражнений на формирование стратегического видения.**

**Упражнение 1.** Основная продукция предприятия выпускается уже 10 лет, но спрос остается стабильным и оснований тревожиться на ближайшие 1—2 года нет.

**Вопросы:**

1. Следует ли переходить к выпуску новой модели, которая уже прошла испытания и готова к запуску в серию?

**Упражнение 2.** Фирма, действующая в отрасли, где кроме нее имеются другие крупные компании, планирует купить на аукционе предприятие, выпускающее 10% продукции отрасли. Остальные три компании добиваются того же.

**Вопросы:**

- 1) Какова должна быть стратегия по отношению к конкурентам?
- 2) Какие ситуационные решения следует предусмотреть?
- 3) В какой момент приводить их в действие?

**Упражнение 3.** Чтобы победить в конкурентной борьбе, фирма разработала новую стратегию.

**Вопросы:**

Может ли она реализовывать ее, ориентируясь на существующий потенциал?

**Упражнение 4.**

Конструкторское бюро одного из акционерных предприятий города разработало и довело до серийного производства изделие, необходимое отрасли. Доработка опытного образца до серии производилась в сжатые сроки, изделие получилось



высшего качества и конкурентоспособным. Оно составило 80% всей выпускаемой предприятием продукции. Производство было хорошо отлажено, и предприятие постоянно выполняло заказы. Главный инженер отдал распоряжение никаких изменений, усовершенствований по данному изделию не проводить, рабочие параметры не изменять; вследствие чего 5 лет конструкторы занимались только совершенствованием упаковки.

За это время на другом предприятии разрабатывали аналогичные изделия, но с улучшенными эксплуатационными характеристиками. В результате на первом заводе продукцию вынуждены были снять с производства и предприятие стало перестраиваться на выпуск другого изделия. Перестройка проходила очень тяжело, и предприятие в течение многих месяцев не могло выйти на заданную программу.

**Вопросы:**

- 1) Целесообразно ли было снимать с производства одно изделие и заменять его другим?
- 2) Как следовало поступить в данной ситуации руководству первого предприятия?
- 3) Какие бы вы приняли меры, прежде чем осуществить переход с производства одного изделия на другое? Охарактеризуйте позицию главного инженера. 4) Применительно к изложенной ситуации дайте характеристику стратегического менеджмента на первом и втором предприятиях.
- 5) Какие конкурентные преимущества имеет второе предприятие перед первым и почему?

**Комплект экзаменационных билетов по  
дисциплине «Стратегический менеджмент»  
(наименование дисциплины)**

**ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 1**

- 1 Вопрос: Понятие стратегического менеджмента. Цели и функции стратегического менеджмента.
- 2 Вопрос: Целевой портрет наукоёмкой организации с использованием конкретного примера действующей наукоёмкой организации.

**Составитель** \_\_\_\_\_  
(подпись)

Зав. кафедрой \_\_\_\_\_ **Чурсин А.А.** \_\_\_\_\_  
(подпись)

« \_\_ » \_\_\_\_\_ 20 \_\_ г.

**ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 2**

- 1 Вопрос: Проблемы, решаемые управлением организации на стратегическом уровне.  
2 Вопрос: Составляющие процесса стратегического планирования и взаимосвязь между ними.

**Составитель** \_\_\_\_\_  
(подпись)

Зав. кафедрой Чурсин А.А.  
(подпись)

« \_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

### ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 3

- 1 Вопрос: Основные объекты и задачи стратегического и оперативного управления.  
2 Вопрос: Конечные продукты процесса стратегического планирования.

**Составитель** \_\_\_\_\_  
(подпись)

Зав. кафедрой Чурсин А.А.  
(подпись)

« \_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

### ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 4

- 1 Вопрос: Алгоритм выработки стратегических целей.  
2 Вопрос: Факторы функциональных зон организации, анализируемые при стратегическом планировании.

**Составитель** \_\_\_\_\_  
(подпись)

Зав. кафедрой Чурсин А.А.  
(подпись)

« \_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

### ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 5

- 1 Вопрос: Факторы выбора стратегии развития организации.  
2 Вопрос: . Метод оценки стратегического выбора с помощью портфельных матриц.

Составитель \_\_\_\_\_  
(подпись)

Зав. кафедрой Чурсин А.А.  
(подпись)

«\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

**12.5 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций)**

**Оценивание результатов устных опросов на практических занятиях, семинарах и экзамене**

Уровень знаний определяется оценками **«отлично»**, **«хорошо»**, **«удовлетворительно»**, **«неудовлетворительно»**.

Оценка **«отлично»** - обучающийся показывает полные и глубокие знания программного материала, логично и аргументировано отвечает на поставленный вопрос, а также дополнительные вопросы, показывает высокий уровень теоретических знаний.

Оценка **«хорошо»** - обучающийся показывает глубокие знания программного материала, грамотно его излагает, достаточно полно отвечает на поставленный вопрос и дополнительные вопросы, умело формулирует выводы. В тоже время при ответе допускает несущественные погрешности.

Оценка **«удовлетворительно»** - обучающийся показывает достаточные, но не глубокие знания программного материала; при ответе не допускает грубых ошибок или противоречий, однако в формулировании ответа отсутствует должная связь между анализом, аргументацией и выводами. Для получения правильного ответа требуется уточняющие вопросы.

Оценка **«неудовлетворительно»** - обучающийся показывает недостаточные знания программного материала, не способен аргументировано и последовательно его излагать, допускаются грубые ошибки в ответах, неправильно отвечает на поставленный вопрос или затрудняется с ответом.

**Оценивание результатов тестирования при текущем контроле**

**«отлично»** - 76-100% правильных ответов;

**«хорошо»** - 51-75% правильных ответов;

**«удовлетворительно»** - 35-50% правильных ответов;

**«неудовлетворительно»** - 34% и меньше правильных ответов.