

Документ подписан простой электронной подписью Информация о владельце: ФИО: Таскаев Сергей Валерьевич Должность: Ректор Дата подписания: 18.05.2025 14:20:32 Уникальный программный ключ: 04c19ed8bfb98f3b6cb77a486b9a878808522525	МИНОВЕРНАУКИ РОССИИ Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)	Рабочая программа дисциплины "Стратегический менеджмент" по направлению подготовки (специальности) "Менеджмент" направленности (профилю) Маркетинг ФГБОУ ВО «ЧелГУ»	стр. 1
--	--	---	--------

## **Рабочая программа дисциплины (модуля)\***

### **Стратегический менеджмент**

Направление подготовки (специальность)

38.03.02 Менеджмент

Направленность (профиль)

Маркетинг

Присваиваемая квалификация (степень)

Бакалавр

Форма обучения

очно-заочная

Год(ы) набора 2022

\*Рабочая программа дисциплины (модуля) адаптирована для инклюзивного обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья

Челябинск 2022 г.



## Содержание

1. Цели освоения дисциплины
2. Место дисциплины в структуре ОПОП
3. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины (модуля)
4. Объем дисциплины (модуля)
5. Структура и содержание дисциплины (модуля)
6. Фонд оценочных средств
  - 6.1. Перечень видов оценочных средств
  - 6.2. Типовые контрольные задания и иные материалы для текущей аттестации
  - 6.3. Типовые контрольные вопросы и задания для промежуточной аттестации
  - 6.4. Критерии оценивания
7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)
  - 7.1. Рекомендуемая литература
  - 7.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет"
  - 7.3. Перечень информационных технологий
8. Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)
9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)
10. Специальные условия освоения дисциплины обучающимися с инвалидностью и ограниченными возможностями здоровья



### 1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Основной целью дисциплины является формирование научных представлений и знаний о стратегическом управлении предприятием и формировании стратегии его развития.

Задачи дисциплины:

- обучить студентов основным тенденциям развития стратегического менеджмента в современных условиях; теоретическим аспектам стратегического менеджмента, позволяющим им овладеть современными подходами управления стратегическими преобразованиями;
- развить у студентов самостоятельность мышления при разработке концепции формирования стратегического развития организации, творческий подход при анализе и оценке практических ситуаций в различных областях деятельности организации;
- способствовать приобретению практических навыков в области постановки целей на всех уровнях организации, анализа ее ресурсов и конкурентных возможностей, принятия и реализации стратегических решений, а также управления организацией для успешной реализации стратегии.

Результаты обучения по дисциплине направлены на достижение индикаторов соответствующих компетенции ОПК-3:

ОПК 3.1. Демонстрирует знания методов разработки организационно-управленческих решений в профессиональной деятельности.

ОПК 3.2. Разрабатывает обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости.

ОПК 3.3. Содействует реализации обоснованных организационно-управленческих решений в условиях сложной и динамичной среды и оценивает их последствия.

ОПК-4:

ОПК 4.1. Демонстрирует знания основ выявления и оценки новых рыночных возможностей.

ОПК 4.2. Выявляет и оценивает новые рыночные возможности для развития новых направлений деятельности и организаций.

ОПК 4.3. Разрабатывает бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности и организаций.

### 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП

Цикл (раздел) ОПОП: Б1.О.08

#### 2.1 Требования к предварительной подготовке обучающегося:

Подготовка студентов предполагает получение базовой системы знаний по экономическим наукам.

Экономическая теория

Математические методы в профессиональной деятельности

Психология управления

#### 2.2 Дисциплины и практики, для которых освоение данной дисциплины (модуля) необходимо как предшествующее:

Дисциплина является обязательной в подготовке менеджеров для бизнес-среды, то есть «дисциплиной ядра» (core course), и призвана обеспечить современную теоретическую базу изучения конкретно-экономических и управленческих дисциплин.

Теория менеджмента

Теория организации

Основы управления проектами

Деловые коммуникации

Стратегический маркетинг

Финансовый менеджмент

Стратегия продвижения в сети "интернет"

### 3. КОМПЕТЕНЦИИ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)



**ОПК-3: Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия;**

**Знать:**

**Уметь:**

**Владеть:**

**ОПК-4: Способен выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности и организаций;**

**Знать:**

**Уметь:**

**Владеть:**

**В результате освоения дисциплины обучающийся должен**

<b>3.1</b>	<b>Знать:</b>
3.1.1	методы разработки организационно-управленческих решений в профессиональной деятельности.
3.1.2	основы выявления и оценки новых рыночных возможностей.
<b>3.2</b>	<b>Уметь:</b>
3.2.1	разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия
3.2.2	разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности и организаций
<b>3.3</b>	<b>Владеть:</b>
3.3.1	навыками реализации обоснованных организационно-управленческих решений в условиях сложной и динамичной среды и оценивает их последствия.
3.3.2	навыками выявления и оценки новых рыночных возможностей, разработки бизнес-планов создания и развития новых направлений деятельности и организаций

#### 4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Общая трудоемкость	4 ЗЕТ
Часов по учебному плану : 144 в том числе : аудиторные занятия : 18 самостоятельная работа : 90 часов на контроль : 36	Виды контроля в семестрах:  экзамены 3

#### 5. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Код занятия	Наименование разделов и тем /вид занятия/	Семестр / Курс	Часов	Литература
	<b>Раздел 1. Раздел 1. Стратегия предприятия, стратегическое управление</b>			
1.1	Стратегия предприятия, стратегическое управление /Лек/	3	2	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1
1.2	Стратегия предприятия, стратегическое управление /Пр/	3	2	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1
1.3	Стратегия предприятия, стратегическое управление /Ср/	3	20	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1
	<b>Раздел 2. Раздел 2. Ситуационный анализ, разработка организационно-управленческих решений с учетом их социальной значимости</b>			



2.1	Ситуационный анализ, разработка организационно-управленческих решений с учетом их социальной значимости /Лек/	3	3	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1
2.2	Ситуационный анализ, разработка организационно-управленческих решений с учетом их социальной значимости /Пр/	3	2	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1
2.3	Ситуационный анализ, разработка организационно-управленческих решений с учетом их социальной значимости /Ср/	3	25	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1
	<b>Раздел 3. Раздел 3. Стратегический потенциал организации, разработка бизнес-планов создания и развития новых направлений деятельности в организации</b>			
3.1	Стратегический потенциал организации, разработка бизнес-планов создания и развития новых направлений деятельности в организации /Лек/	3	3	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1
3.2	Стратегический потенциал организации, разработка бизнес-планов создания и развития новых направлений деятельности в организации /Пр/	3	2	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1
3.3	Стратегический потенциал организации, разработка бизнес-планов создания и развития новых направлений деятельности в организации /Ср/	3	25	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1
	<b>Раздел 4. Раздел 4. Стратегия производства и техническая политика предприятия</b>			
4.1	Стратегия производства и техническая политика /Лек/	3	2	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1
4.2	Стратегия производства и техническая политика /Пр/	3	2	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1
4.3	Стратегия производства и техническая политика /Ср/	3	20	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1

## 6. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

### 6.1. Перечень видов оценочных средств

Собеседование  
Доклад  
Тест

### 6.2. Типовые контрольные задания и иные материалы для текущей аттестации

Тематика докладов

1. Роль стратегического менеджмента в постиндустриальную эпоху.
2. Объекты, уровни и методы стратегического управления.
3. Оценка нестабильности внешней среды и выбор системы управления фирмой (корпорацией).
4. Стратегическое управление и государственное регулирование экономики.
5. Процесс (этапы) стратегического управления организацией.
6. Исследование и классификация стратегий организации.
7. Стратегический анализ внешней среды фирмы.
8. Стратегический анализ внутренней среды фирмы.
9. Стратегический анализ издержек и цепочка ценностей.
10. Анализ конкурентного преимущества фирмы.
11. Прогнозирование внешней среды фирмы.
12. Анализ и прогнозирование общей ситуации в отрасли и конкуренции в ней.
13. Определение целей организации. Построение и оценка дерева целей организации.
14. Анализ факторов, формирующих стратегию.
15. Стратегия и конкурентное преимущество.



16. Сравнительный анализ разных стратегий фирмы.
17. Анализ стратегий на разных этапах жизненного цикла отрасли.
18. Стратегии конкуренции на международных рынках.
19. Стратегические альянсы.
20. Разработка и обоснование стратегии организации (корпорации, фирмы, предприятия, банка, страховой компании, университета и др. коммерческих и некоммерческих организаций).
21. Реализация стратегий организации: программы, бюджеты, бизнес-планы и т.д. Программные методы реализации стратегии организации.
22. Разработка корпоративной стратегии фирмы.
23. Стратегия диверсификации корпорации.
24. Стратегия восстановления, экономии и реструктуризации портфеля фирмы.
25. Стратегия транснациональной диверсификации корпорации.
26. Комбинированные стратегии диверсификации.
27. Разработка деловой стратегии фирмы (стратегии бизнеса, конкурентной стратегии).
28. Стратегия низких издержек фирмы.
29. Стратегия дифференциации фирмы.
30. Стратегия оптимальных издержек фирмы.
31. Стратегия фокусирования фирмы.
32. Стратегия инноваций организации.
33. Стратегия быстрого реагирования.
34. Стратегия вертикальной интеграции.
35. Наступательная стратегия фирмы.
36. Оборонительная стратегия фирмы.
37. Разработка функциональной стратегии фирмы.
38. Маркетинговая стратегия организации.
39. Стратегия ценообразования организации.
40. Инвестиционная стратегия организации.
41. Финансовая стратегия организации.
42. Товарная стратегия фирмы.
43. Разработка стратегии развития региона.
44. Разработка бизнес-плана фирмы.
45. Разработка стратегического плана фирмы.
46. Стратегический анализ диверсифицированных компаний.
47. Оценка диверсифицированного портфеля с использованием матричного анализа.
48. Стратегия и организационная структура фирмы.
49. Выполнение структуры: культура и руководство.

#### Вопросы для собеседования

1. Какова позиция и роль стратегического управления в общей системе менеджмента?
2. Дайте определение понятию «стратегическое управление». Выделите в содержании этого понятия ключевые термины, являющиеся самостоятельными понятиями.
3. В чем заключаются основные причины возникновения стратегического управления?
4. Определите специфические особенности стратегического управления по сравнению с тактическим и оперативным. Перечислите основные понятия, составляющие «язык» стратегического управления. Раскройте содержание этих понятий. Что понимается под объектом и предметом стратегического управления? Приведите примеры.
5. Каково основное содержание этапов стратегического управления?
6. В чем отличие понятий «миссия», «стратегические установки», «цели» и «задачи» в стратегическом управлении?
7. Как формируется миссия организации?
8. Каким образом обеспечивается единство миссии, целей и стратегии организации и их непротиворечивость?
9. Дайте характеристику и определите содержание трех стадий стратегического управления — планирования, реализации стратегии, стратегического контроля.
10. Какие стратегии разного уровня могут быть в организации, где вы работаете (учитесь)?
11. Попытайтесь охарактеризовать место и роль стратегического управления в России.
12. Что понимается под стратегией предприятия?
13. Приведите классификацию стратегий предприятия. Что лежит в основе этой классификации?
14. Чем отличается корпоративная стратегия от других стратегий предприятия?
15. На каком уровне стратегических решений принимается корпоративная стратегия?
16. Охарактеризуйте основные стратегии бизнеса.



17. Назовите базовые стратегии конкуренции.
18. Каковы условия реализации и риски стратегии лидерства в издержках?
19. В чем проявляются преимущества и недостатки стратегии дифференциации?
20. Охарактеризуйте стратегию фокусирования.
21. Что понимается под стратегией диверсификации?
22. Каковы особенности процесса развития конкурентных стратегий в современном мире?
23. Какие конкурентные стратегии используются сегодня на российских предприятиях?
24. Назовите виды функциональных стратегий и охарактеризуйте их.
25. Раскройте содержание понятия «производственная стратегия».
26. Почему стратегию управления персоналом называют ключевой функциональной стратегией?
27. Почему менеджмент знаний можно рассматривать как конкурентную стратегию?
28. Что такое внешняя среда организации и каковы ее основные характеристики? Каковы цели внешнего анализа организации?
29. Что такое SWOT - анализ и для чего он нужен?
30. Попробуйте провести SWOT-анализ внешней среды предприятий и организаций вашего города, района.
31. Какие тенденции развития российского рынка можно рассматривать как возможности, а какие — как угрозы? Обоснуйте свой ответ.
32. Как изменения макросреды могут влиять на компанию через заинтересованные группы в микросреде? Приведите примеры из российской практики.
33. Приведите примеры отраслей, где барьерами входа в отрасль для новых производителей являются:
  - а) крупные капиталовложения;
  - б) низкая стоимость производства;
  - в) патенты;
  - г) высокая квалификация персонала.
34. Приведите пример хорошо работающей фирмы любой отрасли (можно воспользоваться материалами газет или журналов). Что, по вашему мнению, является факторами успеха данной фирмы?
35. Выделите стратегические группы конкурентов, действующие на российском рынке в производстве и продаже следующих продуктов:
  - а) кондитерские изделия;
  - б) прохладительные напитки;
  - в) легковые автомобили;
  - г) косметические товары;
  - д) мебель и другие.Охарактеризуйте критерии выделения стратегических групп.
36. Какие источники и виды информации об окружающей среде управления в сфере, которая вас интересует профессионально, вы считаете наиболее существенными для достижения долгосрочного рыночного успеха?
37. Что, по-вашему мнению, нужно сделать для повышения инвестиционной привлекательности вашего региона, чтобы получить быструю и значительную отдачу?
38. Какой вид окружающей среды важнее — прямого или косвенного воздействия? Определите окружающую среду прямого и косвенного воздействия для банка, финансовой компании, торговой фирмы.
39. Назовите цели и направления управленческого анализа. Обсудите возможные подходы к проведению управленческого анализа.
40. Что дает «цепочка ценностей» М. Портера для анализа предприятия?
41. Каково влияние организационной культуры и имиджа на стратегическую позицию организации?
42. Как оценивается стратегический потенциал организации?
43. Как используется модель «цепочки ценностей (затрат)» для проведения стратегического анализа издержек?
44. Почему в современных организациях важно разрабатывать и использовать стратегию?
45. Существенно ли различаются стратегия многопрофильной организации (конгломератного типа) и стратегия фирмы, ориентированной на производство товара одного вида? В чем это различие?
46. Из каких элементов состоит цикл стратегического планирования? Почему стратегическое планирование — это непрерывный процесс?
47. Какие ролевые стратегии фирм вы можете назвать? В чем состоит каждая из них? Приведите примеры.
48. Проанализируйте деятельность вашего вуза с точки зрения матрицы Бостонской консультативной группы. Какая из стратегий наиболее желательна в будущем? Какие другие варианты возможны? Можете ли вы предложить свой вариант?
49. Какие этапы стратегического управления охватывает модель стратегического планирования?
50. Какие требования предъявляются к стратегическим планам?
51. Охарактеризуйте структуру стратегического плана?
52. Каковы преимущества и недостатки корпоративной формы бизнеса?
53. Охарактеризуйте основные подходы и принципы управления корпорацией. Раскройте состав основных



элементов (блоков) корпорации как системы.

54. В чем состоит корпоративное управление? Какова его сущность?

55. Каковы основные цели корпоративной стратегии?

56. Какие группы базовых стратегий выделяются в стратегическом управлении?

57. Поясните сущность стратегии концентрированного роста корпорации. Охарактеризуйте особенности применения стратегии интегрированного роста.

58. Какие вы знаете способы диверсификации Корпорации?

59. Охарактеризуйте основные условия успешной реализации стратегии в компании.

60. Какие стратегии, по вашему мнению, характерны для современных российских предприятий?

### 6.3. Типовые контрольные вопросы и задания для промежуточной аттестации

База тестовых вопросов

Раздел 1. Стратегия предприятия, стратегическое управление

1 Что такое стратегическое управление?

- 1) управление объектами, имеющими стратегическое значение;
- 2) управление, при котором устанавливаются стратегические цели;
- 3) планирование на длительный срок;
- 4) постановка масштабных задач;
- 5) управление, ориентированное на достижение в отдаленном будущем целей, учитывающих тенденции развития внешней среды.

2 Кто является субъектом стратегического управления?

- 1) любая организация;
- 2) предприятие, на котором налажено стратегическое планирование;
- 3) все хозяйствующие субъекты;
- 4) крупные корпорации, преследующие широкомасштабные цели;
- 5) только коммерческие предприятия.

3 Что такое стратегия?

- 1) это общее направление, путь к достижению целей;
- 2) это набор ограничений, мешающих достижению целей;
- 3) стратегия и политика компании - одно и то же;
- 4) стратегия выражает предпочтения высшего руководства;
- 5) общее представление о главных целях фирмы.

4 В чем смысл понятия базисной стратегии?

- 1) это стратегия выпуска новой продукции;
- 2) это стратегия освоения новых рынков;
- 3) это любая избранная стратегия;
- 4) синоним основной стратегии;
- 5) стратегия головной фирмы, которой должны следовать филиалы и отделения.

5 Ключевые факторы успеха предприятия в отрасли лежат в области:

- 1) производства;
- 2) спроса;
- 3) конкуренции;
- 4) стратегического менеджмента;
- 5) государственных интересов.

6 Высший уровень стратегического менеджмента – это:

- 1) корпоративный;
- 2) деловой;
- 3) общественный.

7 Назовите три элемента, составляющих процесс стратегического менеджмента:

- 1) стратегическое планирование, анализ внешней среды, формирование целей и задач фирмы;
- 2) анализ внешней среды, формирование целей и задач фирмы, реализация стратегии;
- 3) стратегическое планирование, реализация стратегии, контроль и регулирование.



8 Стратегия определяет:

- 1) границы возможных действий фирмы и принимаемых управленческих решений;
- 2) сознательность управления фирмой;
- 3) эффективность использования внутреннего и внешнего потенциала.

9 Чем отличается система стратегических планов от обычного планирования?

- 1) она охватывает больше разных временных отрезков;
- 2) это планы на более длительную перспективу;
- 3) это иерархия разном уровневым планов по характеру целей и предмету планирования;
- 4) это планы расширения производства;
- 5) принципиально ничем не отличаются.

10 Можно ли определить стратегический характер планирования, исходя из величины горизонта планирования?

- 1) да, всякое планирование на срок более 3-х лет является стратегическим;
- 2) да, когда объем предстоящих затрат составляет более полугодового бюджета организации;
- 3) можно, но лишь для некоторых отраслей экономики;
- 4) нельзя ни при каких обстоятельствах;
- 5) можно, если горизонт планирования превышает 10 лет.

Раздел 2. Ситуационный анализ, разработка организационно-управленческих решений с учетом их социальной значимости

11 Микросреда характеризуется следующими факторами:

- 1) экономическими;
- 2) технологическими;
- 3) демографическими;
- 4) политико-правовыми;
- 5) отраслевыми;
- 6) конкурентными.
- 7) социально-культурными.

12 Конкурентоспособность государства, по М. Портеру, зависит от:

- 1) конкурентных факторов, обеспечивающих успешную конкуренцию в отрасли;
- 2) наличия финансовых ресурсов для реализации инвестиционных проектов;
- 3) условий спроса на внешнем рынке;
- 4) наличия филиалов предприятия за рубежом;
- 5) наличия в стране родственных или поддерживающих отраслей;
- 6) тенденций изменения показателей деятельности национальных предприятий;
- 7) стратегии предприятий и характера конкуренции на внутреннем рынке;
- 8) степени централизации национальной экономики.

13 На стадии спада отрасли М. Портер предлагает использовать следующие стратегии:

- 1) лидерство;
- 2) «снятие сливок»;
- 3) создание или защита определенных сегментов;
- 4) инновационную;
- 5) сбора зрелых плодов;
- 6) быстрого выхода.

14 При формировании стратегии на стадии возникновения отрасли необходимо решить следующие важные проблемы:

- 1) стать лидером по издержкам;
- 2) получить доступ к необходимым для производства и сбыта ресурсам;
- 3) определить механизм формирования конкурентного преимущества;
- 4) сформировать фирменный стиль торговой марки.

15 Основными элементами микросреды являются:

- 1) размер рынка;
- 2) отрасль;
- 3) научно-технический прогресс;
- 4) конкуренты;



- 5) покупатели;
- 6) товар.

16 Силы конкуренции, по М. Портеру:

- 1) угроза появления новых конкурентов;
- 2) инфляция;
- 3) рыночная власть поставщиков;
- 4) жизненный цикл отрасли;
- 5) угроза появления товаров заменителей;
- 6) рыночная власть покупателей;
- 7) фирмы, конкурирующие в отрасли.

17 Нестабильность внешней среды возрастает вследствие:

- 1) вхождения отрасли в стадию зрелости;
- 2) динамичностью событий;
- 3) степени усложнения обстановки;
- 4) угрозы появления новых конкурентов.

18 Слабые сигналы это:

- 1) темпы изменения событий во внешней среде;
- 2) ограниченная и неточная информация о событиях;
- 3) потенциально-опасные события, медленно проявляющиеся во внешней среде.

19 Что подразумевает PEST-анализ?

- 1) анализ политических, экономических, социальных и технологических аспектов внешней среды, способных повлиять на деятельность фирмы;
- 2) группировку всех факторов внутренней среды и изучение каждой из них в контексте влияния на развитие фирмы;
- 3) Изучение наиболее сильных конкурентов фирмы.

Раздел 3. Стратегический потенциал организации, разработка бизнес-планов создания и развития новых направлений деятельности в организации

20 Что такое заинтересованные группы?

- 1) общественные организации, занимающиеся охраной окружающей среды и т.п.;
- 2) владельцы акций компании;
- 3) коллективы структурных подразделений компании;
- 4) брокеры, торгующие акциями данной компании;
- 5) все группы и отдельные лица, связанные с данной компанией какими-либо отношениями.

21 Что является продуктом процесса стратегического планирования?

- 1) набор стратегических ориентиров на будущий период;
- 2) повышение организационной культуры;
- 3) объединение всего персонала вокруг общей идеи;
- 4) все перечисленное выше;
- 5) система планов.

22 Стратегические возможности внешнеэкономической деятельности предприятия сводятся к:

- 1) укреплению национального производства и вывозу товаров за рубеж;
- 2) следованию стратегий низких издержек;
- 3) передачи иностранным предприятиям права на использование собственных технологий;
- 4) следованию стратегии дифференциации товара по одним и тем же характеристикам в различных странах;
- 5) следованию стратегии фокусирования для достижения постоянного конкурентного преимущества на целевых нишах;
- 6) все перечисленное выше.

23 В качестве угроз для предприятия могут быть:

- 1) рост рынка выпускаемой продукции;
- 2) низкий уровень маркетинговых исследований;
- 3) спад производства;
- 4) уменьшение рынка продукции;
- 5) невысокий уровень конкуренции;



6) ценовые преимущества;

7) неплатежи;

8) снижение курса национальной валюты;

9) возможность производить продукцию на уровне мировых стандартов;

10) повышение курса национальной валюты;

11) высокие налоги.

24 Для чего может использоваться модель Бостонской консультативной группы?

1) Для формирования конкурентной стратегии фирмы

2) Для формирования портфельной стратегии фирмы

3) Для формирования бизнес-стратегии фирмы

25 Процесс комплексного анализа внутренних ресурсов и возможностей предприятия, направленный на оценку текущего состояния бизнеса, его сильных и слабых сторон, выявление стратегических проблем – это:

1) SWOT-анализ;

2) STEP-анализ;

3) управленческий анализ.

26 Результат анализа сильных и слабых сторон организации, а также определения возможностей и препятствий ее развития, это:

1) стратегическое планирование;

2) стратегия;

3) SWOT – анализ;

4) стратегическое управление.

27 Что это за определение стратегического менеджмента: «источник формирования конкурентного преимущества организации»?

1) потенциал;

2) сцена;

3) целевые установки;

4) миссия.

28 К какой концепции относится данное определение: Модель представляет из себя матрицу, состоящую из 9 ячеек для отображения и сравнительного анализа стратегических позиций направлений хозяйственной деятельности организации.

1) концепция Бостонской консультативной группы;

2) концепция Джeneral Электрик/Маккензи;

3) концепция Артур де Литтл;

4) концепция конкуренции Shell/DPM.

29 К какой концепции относится данное определение: Основное теоретическое положение модели состоит в том, что и отдельно взятый вид бизнеса любой организации может находиться на одной из указанных стадий жизненного цикла, и, следовательно, его нужно анализировать в соответствии именно с этой стадией.

1. концепция Бостонской консультативной группы;

2. концепция Джeneral Электрик/Маккензи;

3. концепция Артур де Литтл;

4. концепция конкуренции Shell/DPM.

30 К какой концепции относится данное определение: матрица этой модели, как и матрица GE/McKinsey, является двухфакторной матрицей размерности 3x3, базирующейся на множественных оценках как качественных, так и количественных параметров бизнеса.

1) концепция Бостонской консультативной группы;

2) концепция Джeneral Электрик/Маккензи;

3) концепция Артур де Литтл;

4) концепция конкуренции Shell/DPM.

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

1) «Собаки»;



- 2) «Дойные коровы»;
- 3) «Трудные дети»;
- 4) «Звезды».

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

- 1) «Собаки»;
- 2) «Дойные коровы»;
- 3) «Трудные дети»;
- 4) «Звезды».

33 Для модели БКГ характерны четыре вида стратегий: «Звезды», «Трудные дети», «Дойные коровы», «Собаки». Определите какая стратегия соответствует данной характеристике: «Либо идти на увеличение доли бизнеса на рынке, либо довольствоваться тем, что достигнуто, либо сокращать данный бизнес»

- 1) «Собаки»;
- 2) «Дойные коровы»;
- 3) «Трудные дети»;
- 4) «Звезды».

34 Виды бизнеса, попадающие в три клетки, расположенные вдоль диагонали, идущей от нижнего левого к верхнему правому краю матрицы, то этот бизнес относится по матрице GE/McKinsey к:

- 1) пограничным;
- 2) сомнительным;
- 3) проигравшим;
- 4) победившим.

35 Модель ADL предполагает четыре стадии зрелости отрасли: рождение, рост, зрелость, старость. По приведенной характеристике определите стадию зрелости: На этой стадии продукция отрасли начинает пользоваться спросом у все большего числа покупателей, и конкуренты начинают бороться за получение все больших долей «увеличивающегося доходного пирога».

- 1) рождение;
- 2) рост;
- 3) зрелость;
- 4) старость.

36 Разбивка модели Shell/DPM на 9 клеток (в виде матрицы 3x3) сделана не случайно. Каждая из 9 клеток соответствует специфической стратегии. Определите какую позицию характерная для «Лидера бизнеса»:

- 1) отрасль привлекательна и организация имеет в ней сильные позиции, являясь лидером; потенциальный рынок велик, темпы роста рынка высокие; слабых сторон организации, а также явных угроз со стороны конкурентов не отмечается.
- 2) отрасль умеренно привлекательна, но организация занимает в ней сильные позиции. Такая организация является одним из лидеров, находящимся в зрелом возрасте жизненного цикла данного бизнеса. Рынок является умеренно растущим или стабильным, с хорошей нормой прибыли и без присутствия на нем какого либо другого сильного конкурента.
- 3) организация занимает достаточно сильные позиции в непривлекательной отрасли. Оно, если не лидер, то один из лидеров здесь. Рынок является стабильным, но сокращающимся, а норма прибыли в отрасли – снижающейся. Существует определенная угроза и со стороны конкурентов, хотя продуктивность организации высока, а издержки низки.
- 4) организация занимает среднее положение в привлекательной отрасли. Поскольку доля рынка, качество продукции, а также репутация организации достаточно высоки (почти такие же, как и у отраслевого лидера), то организация может превратиться в лидера, если разместит свои ресурсы надлежащим образом.

Раздел 4. Стратегия производства и техническая политика предприятия

55 Формальный анализ решений означает

- 1) небрежное отношение к анализу;
- 2) использование строгих математических моделей;
- 3) анализ по заранее составленному графику;
- 4) использование любых организованных процедур;
- 5) исследование операций.

56 Стратегия организации в определенной стратегической зоне хозяйствования (определенный сегмент рынка) – это:



- 1) функциональная стратегия;
- 2) бизнес-стратегия;
- 3) корпоративная стратегия;
- 4) стратегия.

57 Стратегия подразделения по производству бытовых холодильников многоотраслевой электротехнической организации – это:

- 1) функциональная стратегия
- 2) бизнес-стратегия
- 3) корпоративная стратегия
- 4) стратегия

58 Если предприятие не имеет возможности успешно развиваться на данном рынке с определенным продуктом в пределах определенной отрасли, то оно использует стратегию: 1) диверсификации;

- 2) интенсивного роста;
- 3) ограниченного роста;
- 4) интеграционного роста;
- 5) создание позитивного имиджа.

59 Целесообразной стратегией для хозяйствующих подразделений типа «дойная корова» является:

- 1) стратегия ограниченного роста;
- 2) стратегия первопроходца;
- 3) инвестиционного роста;
- 4) выход с рынка;
- 5) завоевание рынка.

60 Конкурентоспособность товара это:

- 1) степень соответствия на определенный момент требованиям целевых групп;
- 2) количественная характеристика особенностей товара;
- 3) совокупность системных критериев количественной оценки уровня конкурентоспособности;
- 4) определение единичных показателей по параметрам;
- 5) период времени, в течении которого продавцы могут приспособиться к изменению цен.

61 Разработка функциональной стратегии включает в себя:

- а) Создание и управление портфелем СЗХ. Обеспечение синергизма СЗХ как конкурентного преимущества. Определение инвестиционных приоритетов и управление ресурсами в наиболее привлекательных СЗХ. Пересмотр/ревизия/унификация основных стратегических подходов шефов СЗХ
- б) Определение действий и подходов для успешной конкуренции и в интересах получения конкурентных преимуществ. Формирование реакции на изменение внешних условий. Унификация стратегических инициатив ключевых функциональных служб. Действия по решению специфических проблем
- в) Создание функциональных подходов поддержки стратегии бизнеса и достижения функциональных целей и функциональных стратегий в НИОКР, производстве, маркетинге, финансах, кадрах. Пересмотр/ревизия/ унификация основных подходов менеджеров более низкого уровня
- г) Разработка более узких и специфических подходов и действий в поддержку функциональных и СЗХ стратегий и в интересах достижения целей полевых единиц и функциональных отделов

62 Стратегии концентрированного (интенсивного) роста связана с (выберите правильный ответ(ы)):

- 1) с развитием производства и повышением рентабельности, контролем стратегически важных звеньев в цепи производства и продажи товаров (поставщиков, каналы сбыта, конкурентов)
- 2) с изменением продукта и/или рынка и не затрагивающие другие элементы
- 3) с состоянием или изменением продукта, рынка, отрасли, конкурентной позиции, технологии
- 4) с продажей хозяйственного подразделения или выделением его в самостоятельную структуру

63 К данной группе стратегии 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.



Вопросы к экзамену

1. Виды технологий. Выбор технологии производства продукции.
2. Возникновение стратегического соответствия (СС) при диверсификации в родственные отрасли. Использование преимуществ СС.
3. Выбор стратегии в зависимости от этапа жизненного цикла выпускаемой продукции.
4. Выбор стратегии маркетинга. Примеры.
5. Выбор стратегических приоритетов.
6. Выделение стратегических зон хозяйствования. Оценка привлекательности СЗХ.
7. Диагностика экономического состояния ПХС и оценка ее потенциальных возможностей.
8. Конкурентный статус фирмы (КСФ). Определение КСФ. Зависимость выбора стратегии от КСФ.
9. Корпоративные стратегии восстановления, экономии и реструктуризации портфеля диверсифицированной компании.
10. Корпоративные стратегии для диверсифицированных компаний.
11. Корпоративные стратегии продажи и ликвидации бизнеса.
12. Матрица «Мак-Кинзи»: сущность, особенности, преимущества и недостатки.
13. Матрица «продукт-рынок»: сущность, особенности, преимущества и недостатки.
14. Матрица «Шелл»: сущность, особенности, преимущества и недостатки. Примеры.
15. Матрица БКГ: сущность, особенности, преимущества и недостатки.
16. Модели описания конкуренции на отраслевых рынках.
17. Мотивы нововведений. Инновационные стратегии: разновидности и особенности. Примеры.
18. Общая стратегическая модель М. Портера.
19. Определение конкурентной позиции фирмы. Построение конкурентной «карты рынка».
20. Определение миссии и целей предприятия. Примеры.
21. Основные различия между долгосрочным и стратегическим планированием.
22. Основные типы корпоративных стратегий.
23. Понятие риска. Виды рисков. Оценка риска стратегических проектов.
24. Производственная система. Стратегический выбор в условиях ограниченности ресурсов.
25. Разработка организационной структуры управления в соответствии со стратегией.
26. Ресурсный потенциал ПХС: анализ и оценка.
27. Сопrotивление изменениям в процессе стратегических преобразований.
28. Стратегии диверсификации. Разновидности и особенности. Примеры.
29. Стратегии для конкуренции в новых отраслях.
30. Стратегии для конкуренции в отраслях, находящихся в зрелости.
31. Стратегии для организаций, следующих за отраслевым лидером. Примеры.
32. Стратегии для слабых организаций и организаций в кризисном состоянии. Примеры.
33. Стратегии для фирм в отраслях, находящихся в состоянии стагнации или спада.
34. Стратегии организаций, занимающих лидирующие отраслевые позиции. Примеры.
35. Стратегические позиции крупных ПХС. Примеры.
36. Стратегические позиции малых ПХС. Примеры.
37. Стратегические позиции средних ПХС. Примеры.
38. Стратегический анализ внешней среды.
39. Стратегическое управление: эволюция научных взглядов, основоположники теории, основные научные школы.
40. Стратегия глобализации. Пример.
41. Стратегия достижения конкурентного преимущества за счет дифференциации продукции. Примеры.
42. Стратегия достижения конкурентного преимущества за счет снижения издержек. Примеры.
43. Стратегия международной диверсификации. Пример.
44. Стратегия производства. Выбор ассортимента продукции. Примеры.
45. Стратегия связанной диверсификации. Пример.
46. Стратегия фокусирования. Разновидности и особенности. Примеры.
47. Стратегия ценообразования. Разновидности и особенности. Примеры.
48. Стратегия. Основные черты и концептуальные положения.
49. Управление в условиях слабых сигналов.
50. Управление посредством выбора стратегических позиций.
51. Управление процессом реализации стратегии развития предприятия.
52. Управление с помощью ранжирования стратегических задач.
53. Уровни стратегии: корпоративный, деловой, функциональный.
54. Факторы успеха, способствующие достижению целей.



55. Финансово-инвестиционная стратегия фирмы.
56. Функциональные частные стратегии предприятия.
57. Циклы деловой активности экономики, состояния ПХС и их взаимосвязь с выбором экономической стратегии. Примеры.
58. «Цепочка ценностей» фирмы М. Портера.
59. Элементы и факторы внешней среды. Макросреда. Микросреда. Отраслевые факторы. Рыночные факторы.
60. Элементы и этапы разработки стратегии. Схема процесса формирования и реализации стратегии.

#### 6.4. Критерии оценивания

##### Собеседование

Собеседование – специальная беседа преподавателя со студентом на темы, связанные с изучаемой дисциплиной, рассчитанная на выяснение объема знаний студента по определенному разделу, теме, проблеме и т.п.

Критерием оценивания результатов собеседования является оценка.

Критерии оценки:

- оценка «отлично» выставляется студенту, если: он полно усвоил учебный материал; проявляет навыки анализа, обобщения, критического осмысления, критического восприятия информации; материал изложен грамотно, в определенной логической последовательности, точно используется терминология; показано умение иллюстрировать теоретические положения конкретными примерами, применять их в новой ситуации; высказывать свою точку зрения; продемонстрировано усвоение ранее изученных сопутствующих вопросов, сформированность и устойчивость компетенций, умений и навыков. Могут быть допущены одна – две неточности при освещении второстепенных вопросов;
- оценка «хорошо» ставится, если: в усвоении учебного материала допущены небольшие пробелы, не искажившие содержание ответа; допущены один – два недочета в формировании навыков публичной речи, аргументации, ведения дискуссии и полемики, критического восприятия информации;
- оценка «удовлетворительно» ставится, если: неполно или непоследовательно раскрыто содержание материала, но показано общее понимание вопроса и продемонстрированы умения, достаточные для дальнейшего усвоения материала; имелись затруднения или допущены ошибки в определении понятий, использовании терминологии, исправленные после нескольких наводящих вопросов; при неполном знании теоретического материала выявлена недостаточная сформированность компетенций, умений и навыков, студент не может применить знание теории в процессе собеседования;
- оценка «неудовлетворительно» ставится, если: не раскрыто основное содержание учебного материала; обнаружено незнание или непонимание большей или наиболее важной части учебного материала; допущены ошибки в определении понятий, при использовании терминологии, которые не исправлены после нескольких наводящих вопросов; не сформированы компетенции, умения и навыки публичной речи, аргументации, критического восприятия информации.

##### Доклад

Критерием оценивания доклада является оценка.

Критерии оценки:

- оценка «отлично» выставляется студенту, если текст доклада тесно увязан с заявленной темой; актуальность представляемого материала обоснована и доказательна; доклад дополняется наглядной, информативной презентацией; материал доклада представляется эмоционально, громко и разборчиво; докладчик приводит конкретные примеры, подтверждающие те или иные факты из предметной области вопроса, акцентируя внимание на наиболее важные моменты материала;
- оценка «хорошо» выставляется студенту, если текст доклада в основных моментах пересекается с заявленной темой; студент представляет материал доклада понятно и доступно; докладчик приводит конкретные примеры, подтверждающие те или иные факты из предметной области вопроса;
- оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если текст доклада частично отражает содержание заявленной темы; в ходе доклада студент практически всегда читает материал с листа; докладчик не приводит конкретных примеров, подтверждающих те или иные факты из предметной области вопроса;
- оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, если текст доклада не отражает содержание заявленной темы; в ходе доклада студент читает материал с листа; докладчик не приводит конкретных примеров, подтверждающих те или иные факты из предметной области вопроса; студент не может ответить на задаваемые по теме доклада вопросы.

##### Тест

Тест – является простейшей формой контроля, направленной на проверку владения терминологическим аппаратом и конкретными знаниями. Тест состоит из небольшого количества элементарных задач; может предоставлять возможность выбора из перечня ответов; занимает часть учебного занятия (10–30 минут); правильные решения



разбираются на том же или следующем занятии; частота тестирования определяется преподавателем.

Критерии оценивания тестов:

Неудовлетворительно - менее 60 баллов, Удовлетворительно - 60-75 баллов, Хорошо - 76-95, Отлично - 96-100 баллов

Незачтено - менее 60 баллов, Зачтено - 60-100 баллов

## 7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

### 7.1. Рекомендуемая литература

#### 7.1.1. Основная литература

	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год	Ресурс
Л1.1	Гуськов Ю.В., Гуськова Т.В.	Стратегический менеджмент: учебник ( <a href="http://znanium.com/catalog/document?id=387058">http://znanium.com/catalog/document?id=387058</a> )	Москва : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА- М", 2022	ЭБС
Л1.2	Отварухина Н. С., Веснин В. Р.	Стратегический менеджмент: учебник и практикум для вузов ( <a href="https://urait.ru/bcode/488374">https://urait.ru/bcode/488374</a> )	Москва : Юрайт, 2022	ЭБС
Л1.3	Попов С. А.	Актуальный стратегический менеджмент. Видение — цели — изменения: учебно-практическое пособие ( <a href="https://urait.ru/bcode/488592">https://urait.ru/bcode/488592</a> )	Москва : Юрайт, 2022	ЭБС
Л1.4	Попов С. А.	Стратегический менеджмент: актуальный курс: учебник для вузов ( <a href="https://urait.ru/bcode/489044">https://urait.ru/bcode/489044</a> )	Москва : Юрайт, 2022	ЭБС

#### 7.1.2. Дополнительная литература

	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год	Ресурс
Л2.1	Шифрин М. Б.	Стратегический менеджмент: учебник для вузов ( <a href="https://urait.ru/bcode/492421">https://urait.ru/bcode/492421</a> )	Москва : Юрайт, 2022	ЭБС
Л2.2	Голубков Е. П.	Стратегический менеджмент: учебник и практикум для вузов ( <a href="https://urait.ru/bcode/508037">https://urait.ru/bcode/508037</a> )	Москва : Юрайт, 2022	ЭБС
Л2.3	Литвак Б. Г.	Стратегический менеджмент: учебник для бакалавров ( <a href="https://urait.ru/bcode/508941">https://urait.ru/bcode/508941</a> )	Москва : Юрайт, 2022	ЭБС

#### 7.1.3. Методические разработки

	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год	Ресурс
Л3.1	Маркова В.Д., Кузнецова С. А.	Стратегический менеджмент: понятия, концепции, инструменты принятия решений: справочная литература ( <a href="http://znanium.com/catalog/document?id=398563">http://znanium.com/catalog/document?id=398563</a> )	Москва : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА- М", 2021	ЭБС

### 7.3 Перечень информационных технологий

#### 7.3.1 Программное обеспечение

Adobe Connect Acrobat

LMS Moodle

MS Office365

Adobe Reader

#### 7.3.2 Профессиональные базы данных и информационно-справочные системы

1. Российское образование [Электронный ресурс] : федеральный портал / ФГАУ ГНИИ ИТТ «Информика». – [Москва, 2002 - ]. – Режим доступа : <http://www.edu.ru/>, свободный (02.09.2019).

2. \* Электронная библиотека диссертаций [Электронный ресурс] : официальный сайт / Российская государственная библиотека. – Москва : Рос. гос. б-ка, 2003 - . – Доступ к полным текстам из читальных залов библиотеки ЧелГУ : <http://diss.rsl.ru/> (02.09.2019).



3. Электронная библиотека экономической и деловой литературы [Электронный ресурс] : // AUP.Ru : административно-управленческий портал / АУП-Консалтинг. – [Б. м., 1999- ]. – Режим доступа : <http://www.aup.ru/>, свободный (02.09.2019).
4. Дело и сервис [Электронный ресурс] : сайт / Издательская группа «Дело и сервис». – [Б. м., 2000 – ]. – Режим доступа: <http://www.dis.ru/>, свободный (02.09.2019).
5. \* eLIBRARY.RU [Электронный ресурс] : научная электронная библиотека [научной периодики на русском языке]. – Москва, [1999-]. – Доступ к полным текстам из сети ЧелГУ. – Режим доступа : <http://elibrary.ru/defaultx.asp> (02.09.2019).
6. Консультант Плюс [Электронный ресурс] : официальный сайт компании Консультант Плюс. – Режим доступа : <http://consultant.ru/>, свободный (02.09.2019).
7. ГАРАНТ [Электронный ресурс] : информационно-правовой портал [сайт]. – Режим доступа : <http://garant.ru/>, свободный (02.09.2019).
8. Информационно-правовой консорциум «КОДЕКС». – [Москва, 1991-]. – Режим доступа : <http://kodeks.ru/>, свободный (02.09.2019).

#### 8. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

- 1) Учебные аудитории для проведения лекционных и практических занятий 2-го, 4-го и лабораторного корпусов ЧелГУ с возможностью использования переносного мультимедийное оборудование (экран, ноутбук, проектор, колонки).
- 2) Учебные аудитории 2-го корпуса ЧелГУ для самостоятельной работы обучающихся, оснащенные персональными компьютерами и доступом к информационно-обучающей системе Moodle.
- 3) Ноутбуки (компьютеры) с программами для обработки звуковой и видеоинформации, текстовыми и графическими редакторами для проведения практических занятий.

#### 9. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Каждый студент должен использовать все формы учебных занятий – как аудиторных, так и внеаудиторных. Ведущей формой аудиторных занятий являются лекции, на которых преподаватель дает основные знания по изучаемой дисциплине. Вот почему для каждого студента важно посещение лекций и активная работа на них. Она предполагает конспектирование лекций. Конспектирование не есть дословная запись того, о чем говорит лектор. Это письменный пересказ лекции своими словами. Хотя отдельные фрагменты, например, определения понятий и категорий, необходимо записывать дословно. Обычно преподаватель диктует такие определения. То, что конспект это пересказ своими словами содержания лекции, означает необходимость понимания того, о чем говорит лектор, осмысления сказанного, без чего невозможно изложение услышанного. Поэтому при непонимании отдельных фрагментов лекции необходимо обращаться к лектору, с просьбой повторить или разъяснить непонятый фрагмент.

Важной формой учебной работы студента являются практические занятия. Практическому занятию предшествует самостоятельная работа студента, связанная с освоением лекционного материала и материалов, изложенных в учебниках и учебных пособиях, а также в литературе, рекомендованной преподавателем.

В целях закрепления знаний необходимо использовать вопросы для самопроверки. Закреплению знаний и более глубокому изучению основных тем учебной дисциплины также будет способствовать подготовка рефератов и докладов к соответствующим практическим занятиям.

Следует заметить, что к практическим занятиям следует готовиться последовательно от первой темы. Нарушение тематической последовательности изучения (прохождения) дисциплины будет способствовать появлению пробелов в знаниях, негативно скажется на качестве знаний обучающихся в целом.

Практические занятия служат для контроля преподавателем подготовленности студента; закрепления изученного материала; развития умений и навыков подготовки докладов рефератов; приобретения опыта устных публичных выступлений, ведения дискуссии, в том числе аргументации и защиты выдвигаемых положений и тезисов.

Важным видом работы студента при изучении дисциплины «Стратегический менеджмент» является самостоятельная работа. Нельзя надеяться только на тот материал, который был озвучен в ходе лекций или практических занятий, – необходимо закрепить его и расширить его в ходе самостоятельной работы. Наибольший эффект достигается при использовании «системы опережающего чтения», т.е. предварительного самостоятельного изучения материала следующей лекции.

Самостоятельная работа должна носить творческий и планомерный характер. Ошибку совершают те студенты, которые надеются освоить весь материал только за время подготовки к зачету или к экзамену. Опыт показывает, что уровень знаний у таких студентов является низким, а, главное, недолговечным. Правильная организация самостоятельной работы является залогом успешного изучения дисциплины.

Результатом самостоятельной работы является: подготовленность к участию в практических занятиях,



тестированию, выполнению контрольных работ. Для успешной подготовки заданий для самостоятельной работы по темам, указанным в данной рабочей программе дисциплины, обучающиеся в обязательном порядке должны использовать рекомендуемую к изучению литературу, как основную, так и дополнительную, включая электронные ресурсы. В ходе изучения материала данной дисциплины предусмотрено посещение консультаций.

Для студентов, обучающихся по заочной форме обучения, самостоятельная работа является основным видом работы по изучению дисциплины. Она включает изучение материала установочных занятий и рекомендованной литературы, выполнение заданий преподавателя (домашних контрольных заданий, рефератов).

Результаты работы студентов подводятся в ходе их промежуточной и итоговой аттестации. Промежуточная аттестация обычно проводится два раза в семестр – в октябре и декабре. Она отражает посещение студентами лекций и работу на практических занятиях. В случае если студент не прошел аттестацию, он не будет допущен к зачету. Зачет проводится в письменной форме и может включать: ответ на теоретический вопрос, задачу, выполнение тестовых заданий.

В освоении дисциплины инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья большое значение имеет индивидуальная работа. Под индивидуальной работой подразумевается две формы взаимодействия с преподавателем: индивидуальная учебная работа (консультации), т.е. дополнительное разъяснение учебного материала и углубленное изучение материала с теми обучающимися, которые в этом заинтересованы, и индивидуальная воспитательная работа.

Индивидуальные консультации по предмету является важным фактором, способствующим индивидуализации обучения и установлению воспитательного контакта между преподавателем и обучающимся инвалидом или обучающимся с ограниченными возможностями здоровья.

#### **10. СПЕЦИАЛЬНЫЕ УСЛОВИЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ ОБУЧАЮЩИМИСЯ С ИНВАЛИДНОСТЬЮ И ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ**

Освоение дисциплины инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья осуществляется с использованием специальных технических средств и голо информационных технологий, предоставляемых Ресурсным учебно-методическим центром по обучению инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья ЧелГУ по запросу обучающегося.

1. Мобильные специальные технические средства для лиц с нарушениями зрения: портативный компьютер с вводом/выводом шрифтом Брайля с синтезатором речи «EIBraile-W14J G2»; ноутбуки с программной экранного доступа NVDA; электронные увеличители для удаленного просмотра; видеоувеличители портативные; тифлоплеер; цифровые диктофоны.

2. Мобильные специальные технические средства для лиц с нарушениями слуха: система свободного звукового поля со встроенной совместимостью с FM-устройствами; радиоклассы «Сонет-PCM» с передатчиком, заушным индуктором и индукционной петлей; система информационная для слабослышащих переносная «Исток» А2 со встроенным плеером – звуковым информатором; документ-камера; программируемые слуховые аппараты индивидуального пользования.

3. Ассистивные информационные технологии: программное обеспечение экранного доступа с синтезом речи NVDA; программы экранного увеличения; программы речевого синтеза для компьютеров и ноутбуков; программы речевого синтеза для мобильных устройств; экранная клавиатура; экранная лупа.

При необходимости для обучающихся с нарушениями зрения на рабочих местах для проведения практических или лабораторных занятий устанавливается специальное программное обеспечение (программа речевой навигации NVDA, речевые синтезаторы, экранные лупы).

В учебные аудитории обеспечивается беспрепятственный доступ для обучающихся инвалидов и обучающихся с ограниченными возможностями здоровья. В каждой аудитории, где обучаются инвалиды и лица с ограниченными возможностями здоровья, предусматривается соответствующее количество мест для обучающихся с учетом нарушений их здоровья.

Для освоения дисциплины инвалидам и лицам с ограниченными возможностями здоровья предоставляется доступ к печатным источникам, имеющимся в научной библиотеке ЧелГУ, с помощью специальных технических средств; доступ к электронным источникам, представленным в форме электронного документа в фонде научной библиотеки ЧелГУ или электронно-библиотечных системах, с помощью специальных технических и программных средств (рабочее место для незрячего пользователя с программным обеспечением экранного доступа с синтезом речи NVDA, рабочее место с компьютерным роллером и клавиатурой Clevy с большими кнопками и с разделяющей клавиши накладкой).

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

Для лиц с нарушениями зрения:

- в печатной форме увеличенным шрифтом,
- в форме электронного документа,
- в форме аудиофайла,



- в печатной форме шрифтом Брайля.

Для лиц с нарушениями слуха:

- в печатной форме,
- в форме электронного документа.

Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

- в печатной форме,
- в форме электронного документа,
- в форме аудиофайла.

Данный перечень может быть конкретизирован в зависимости от контингента обучающихся.

Для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья освоение дисциплины может быть частично или полностью осуществлено с использованием дистанционных образовательных технологий (Moodle, Adobe Connect Pro и пр.).

В освоении дисциплины инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья используется индивидуальная работа. Под индивидуальной работой подразумевается две формы взаимодействия с преподавателем: индивидуальная учебная работа (консультации), т.е. дополнительное разъяснение учебного материала и углубленное изучение материала с теми обучающимися, которые в этом заинтересованы, и индивидуальная воспитательная работа. Индивидуальные консультации направлены на индивидуализацию обучения и установлению воспитательного контакта между преподавателем и обучающимся инвалидом или обучающимся с ограниченными возможностями здоровья.

При проведении процедуры оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по дисциплине обеспечивается выполнение следующих дополнительных требований в зависимости от индивидуальных особенностей, обучающихся:

- а) инструкция по порядку проведения процедуры оценивания предоставляется в доступной форме (устно, в письменной форме, в письменной форме шрифтом Брайля, устно с использованием услуг сурдопереводчика);
- б) доступная форма предоставления заданий оценочных средств (в печатной форме, в печатной форме увеличенным шрифтом, в печатной форме шрифтом Брайля, в форме электронного документа, задания зачитываются ассистентом, задания предоставляются с использованием сурдоперевода);
- в) доступная форма предоставления ответов на задания (письменно на бумаге, набор ответов на компьютере, письменно шрифтом Брайля, с использованием услуг ассистента, устно).

При проведении процедуры оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья предусматривается использование технических средств, необходимых им в связи с их индивидуальными особенностями. Эти средства могут быть предоставлены ЧелГУ или могут использоваться собственные технические средства. При необходимости инвалидам и лицам с ограниченными возможностями здоровья предоставляется дополнительное время для подготовки ответа на задания, процедура оценивания результатов обучения по дисциплине может проводиться в несколько этапов.

Проведение процедуры оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья допускается с использованием дистанционных образовательных технологий.

