

Документ подписан простой электронной подписью Информация о владельце: ФИО: Таскаев Сергей Валерьевич Должность: Ректор Дата подписания: 10.07.2026 10:51:33 Уникальный программный ключ: 04c19ed8bfb98f3b6cb77a486b9a8788b8322323	МИНОБРАЗОВАНИЯ РОССИИ Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)	
Рабочая программа дисциплины "Стратегический менеджмент" по направлению подготовки (специальности) 38.03.02 "Менеджмент" направленности (профилю) Менеджмент на производстве и в бизнесе ФГБОУ ВО «ЧелГУ»		стр. 1

Рабочая программа дисциплины (модуля)*

Стратегический менеджмент

Направление подготовки (специальность)

38.03.02 Менеджмент

Направленность (профиль)

Менеджмент на производстве и в бизнесе

Присваиваемая квалификация (степень)

Бакалавр

Форма обучения

очно-заочная

Год(ы) набора

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

Челябинск 2026 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

Целью освоения учебной дисциплины «Стратегический менеджмент» являются формирование у студентов целостного представления о наборе инструментов и методов стратегического управления, освоение практических навыков принятия управленческих решений и анализа конкретных ситуаций, а также понимание и оценка состояния и динамики развития отрасли, в которой действует организация, с учетом национальной специфики и высокой степени неопределенности окружающей среды.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП

Цикл (раздел) ОПОП: Б1.О.15

2.1 Требования к предварительной подготовке обучающегося:

Для освоения дисциплины бакалавр должен успешно освоить следующие курсы базовой подготовки бакалавра: «Разработка управленческих решений», «Теория менеджмента», «Маркетинг», «Экономика и управление предприятием».

Экономика и управление предприятием

Разработка управленческих решений

Теория менеджмента

Маркетинговые исследования в Интернете

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

Основные положения дисциплины должны быть использованы в дальнейшем при изучении следующих дисциплин: «Логистика», «Управление проектами», «Инновационный менеджмент», «Планирование деятельности малого предприятия», «Экономический и финансовый анализ», при прохождении производственной и преддипломной практик.

Финансовый менеджмент

Логистика в цифровой экономике

Управление Интернет-проектами

Управление проектами в цифровой экономике

Инновационный менеджмент

Экономический и финансовый анализ (научный семинар)

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:

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

Уметь:

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

Владеть:

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

В результате освоения дисциплины обучающийся должен

3.1 Знать:

3.1.1 ОПК-3 • Демонстрирует знания методов разработки организационно-управленческих решений в профессиональной деятельности.



3.1.2	ОПК-2 Знает методы сбора, обработки и анализа данных, необходимых для решения поставленных управленческих задач, с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических систем;
3.2	Уметь:
3.2.1	ОПК-3 • Разрабатывает обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости.
3.2.2	ОПК-2 Разрабатывает процедуры сбора, обработки и анализа данных, необходимых для решения поставленных управленческих задач, с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических систем;
3.3	Владеть:
3.3.1	ОПК-3 • Содействует реализации обоснованных организационно-управленческих решений в условиях сложной и динамичной среды и оценивает их последствия.
3.3.2	ОПК - 2 Осуществляет сбор, обработку и анализ данных, необходимых для решения поставленных управленческих задач, с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических систем;

4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Общая трудоемкость		5 ЗЕТ
Часов по учебному плану	180	Виды контроля в семестрах: экзамены 5
в том числе		
аудиторные занятия	10	
самостоятельная работа	156,8	
часов на контроль	9	
контактная работа: 14,2		
ИКР: 4,2		

5. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Код занятия	Наименование разделов и тем /вид занятия/	Семестр / Курс	Часов	Литература
	Раздел 1. 1. Стратегическое управление в системе менеджмента			
1.1	Стратегическое управление в системе менеджмента /Лек/	5	1	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Э1
1.2	Стратегическое управление в системе менеджмента Истоки возникновения и эволюция стратегического менеджмента: основные этапы развития и их характеристика. Место стратегического менеджмента в системе управления организацией. Становление стратегического менеджмента в России и проблемы его развития. /Пр/	5	0	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Э1
1.3	Стратегическое управление в системе менеджмента /Ср/	5	17	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Э1
	Раздел 2. 2. Общая концепция и процесс стратегического управления			
2.1	Общая концепция и процесс стратегического управления Системные принципы управления /Лек/	5	1	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Э1
2.2	Объект и предмет стратегического управления. Принципы и функции стратегического управления. Уровни стратегического менеджмента. Составляющие процесса стратегического управления. /Пр/	5	0	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Э1



2.3	Общая концепция стратегического управления и процесс стратегического управления /Ср/	5	17,8	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Э1
	Раздел 3. 3. Формирование миссии и целей организации			
3.1	Формирование миссии и целей организации /Лек/	5	1	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Э1
3.2	Формирование миссии и целей организации Стратегическое видение организации. Определение сферы деятельности организации в конкурентной среде. Миссия и правила ее формирования миссии. Стратегические цели организации, уровни и виды целей. Процесс целеполагания и критерии качества целей. Иерархия целей, принципы и порядок построения дерева целей. /Пр/	5	1	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Э1
3.3	Формирование миссии и целей организации /Ср/	5	20	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Э1
	Раздел 4. 4. Стратегический анализ среды организации			
4.1	Среда организации и ее составляющие. Сущность анализа среды организации. Методы анализа среды организации. /Лек/	5	1	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Э1
4.2	Стратегический анализ внешней среды PEST-анализ. Элементы непосредственного окружения организации и отраслевой анализ. среды Анализ внутренней среды (управленческий анализ). "Цепочка ценностей" Портера. Комплексный анализ среды. SWOT-метод. /Пр/	5	1	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Э1
4.3	Стратегический анализ составляющих среды /Ср/	5	22	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Э1
	Раздел 5. 5. Стратегический анализ диверсифицированной компании			
5.1	Стратегический анализ диверсифицированной компании Портфельный анализ: понятие, цель, этапы проведения. /Лек/	5	1	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Э1
5.2	Стратегический анализ диверсифицированной компании Методика матричного анализа. Матрица Бостонской консалтинговой группы (БКГ). Матрица McKinsey – General Electric. Матрица фирмы Arthur D. Little. Матрица Ансоффа и трехмерная схема Абеля. Понятие сбалансированного корпоративного портфеля. /Пр/	5	0	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Э1
5.3	Стратегический анализ диверсифицированной компании /Ср/	5	20	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Э1
	Раздел 6. 6. Стратегии организаций (стратегические альтернативы)			
6.1	Стратегии организаций (стратегические альтернативы) Классификационные признаки стратегий организации. Критерии эффективности стратегий. /Лек/	5	0	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Э1
6.2	Стратегии организаций (стратегические альтернативы) Базовые стратегии. Стратегии достижения конкурентных преимуществ Стратегии действия. Стратегии организаций, занимающих различное отраслевое положение. Стратегии различных стадий жизненного цикла отрасли: Стратегии в раздробленных отраслях и интернациональные стратегии. /Пр/	5	1	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Э1
6.3	Стратегии организаций (стратегические альтернативы) /Ср/	5	20	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Э1



	Раздел 7. 7. Формирование стратегических альтернатив и стратегический выбор.			
7.1	Формирование стратегических альтернатив и стратегический выбор. Стратегические альтернативы и подходы к их разработке стратегических альтернатив.. /Лек/	5	1	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Э1
7.2	Формирование стратегических альтернатив и стратегический выбор. Выбор и оценка стратегии организации. Понятие стратегического планирования. Бизнес-план организации: сущность, структура, характеристики основных разделов. /Пр/	5	0	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Э1
7.3	Формирование стратегических альтернатив и стратегический выбор. /Ср/	5	20	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Э1
	Раздел 8. 8. Реализация стратегии организации			
8.1	Реализация стратегии организации Основные этапы реализации стратегии. /Лек/	5	0	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Э1
8.2	Реализация стратегии организации. Сопоставление стратегии и среды организации. Определение уровня перемен, необходимых для реализации. Контроль реализации стратегии. /Пр/	5	1	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Э1
8.3	Реализация стратегии организации. Контроль реализации стратегии. /Ср/	5	20	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Э1
	Раздел 9. 9. Контроль освоения дисциплины			
9.1	Текущий и промежуточный контроль знаний /Ср/	5	0	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1
	Раздел 10. Иная контактная работа			
10.1	Индивидуальные консультации /ИКР/	5	4,2	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1

6. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

6.1. Перечень видов оценочных средств

Текущий контроль:
Доклад на семинаре
Ситуационная задача
Тест

Промежуточный контроль:
Итоговое Собеседование (экзамен)

6.2. Типовые контрольные задания и иные материалы для текущей аттестации

1. Примерные темы докладов на семинаре
 1. Эволюция стратегического менеджмента.
 2. Становление стратегического менеджмента в России.
 3. Условия и предпосылки возникновения концепции стратегического управления.
 4. Ключевые факторы успеха и оценка привлекательности отрасли.
 5. Портфельный анализ.
 6. Модель Портера для деловых стратегий. Стратегия оптимальных издержек.
 7. Стратегия дифференциации.
 8. Стратегия фокусирования
 9. Стратегия лидерства по издержкам.
 10. Базовые (эталонные) стратегии.
 11. Оборонительная стратегия.
 12. Наступательная стратегия: Наступление на сильные и слабые стороны, наступление на нескольких фронтах.
 13. Наступательная стратегия: захват незанятых пространств, партизанская война, упреждающие удары.
 14. Стратегия вертикальной интеграции.



15. Стратегия лидера и организаций на вторых ролях.
16. Стратегия слабых организаций и стратегия восстановления из кризиса.
17. Стратегии в новых отраслях и находящихся в стадии зрелости.
18. Стратегии диверсификации: в раздробленных отраслях и отраслях, находящихся в состоянии спада.
19. Стратегии диверсификации: вхождения в новые отрасли и связанной диверсификации.
20. Корпоративные стратегии. Предпосылки диверсификации организации.
21. Стратегии диверсификации: несвязанной диверсификации, продаж и ликвидации, восстановления и реструктуризации.
22. Стратегии межнациональной диверсификации.
23. Использование принципа 80/20 в бизнесе
24. Управленческая памятка Илюшина
25. Стратегический менеджмент в некоммерческих организациях
26. Стратегии сокращения деятельности предприятия
27. Методы оценки инвестиционного климата регионов России и пути его улучшения
28. 5 стратегий для средних российских компаний, рвущихся в лидеры
29. 13 заповедей разработки успешных деловых стратегий
30. Три сценария социально-экономического развития России до 2050 года
31. Мотивация руководителей как фактор выполнения стратегии предприятия
32. Менталитет и стратегии российских компаний
33. Особенности стратегического менеджмента в России
34. Выбор и анализ функций управления
35. Контроль качества поставок: подходы к выбору поставщика
36. Интервалы планирования: связь долгосрочного, текущего и оперативного планирования
37. Требования к качеству управленческой информации
38. Стратегии роста для малых, средних и крупных фирм
39. Стратегии развития крупных российских компаний
40. Роль инноваций в процессе формирования стратегий
41. Зарубежный опыт управленческих стратегий (Япония, Китай, США и др.)
42. Методология формирования стратегических целей развития регионов
43. Роль и значение человеческого фактора в стратегическом менеджменте
44. Бенчмаркинг
45. Планирование в условиях кризиса
46. Стратегический менеджмент в корпоративной системе сдержек и противовесов
47. Управленческая реакция на изменения окружающей среды
48. Стратегия брендинга
49. Контроллинг на предприятии
50. Сценарное мышление
51. Креативное мышление
52. Роль менеджера в разработке стратегии предприятия и организации
53. Поражение как путь к успеху
54. Принципы управления согласно стратегемам
55. Принципы принятия организационных решений и контрольный список Фуллера
56. Слабые места в обороне конкурента
57. Основные законы организации
58. Контроль за конкурентами: классификация и методика исследования
59. Алгоритм проектирования организационной структуры
60. Ловушки, подстерегающие менеджеров при принятии решений
61. Все начинается с целей
62. Непрерывное совершенствование видов деятельности: пять шагов процесса
63. Стратегии упреждающих действий
64. Вторжение на рынок новых конкурентов: барьеры и методы противодействия
65. Мифы о стратегии в России
66. Человек с секундомером: уроки Фредерика Тейлора
67. Какая информация нужна руководителю: два правила релевантности
68. Модель контроллинга и этапы внедрения контроллинга
69. Стратегический менеджмент и стратегический маркетинг: проблемы взаимосвязи и взаимопроникновения
70. Франчайзинг: преимущества, недостатки и применимость на практике
71. Вертикаль власти: не более четырех
72. Подход «4х4» и стратегическое планирование
73. Мифы о проектном бизнесе



74. Выявление болевых точек бизнеса
75. Зачем нужен лизинг
76. Стратегемы превосходства: 1-9
77. Ниша рынка: что это и как в нее устроиться
78. Системы «точно-в-срок» (just-in-time): разработка и внедрение
79. Конкурентный анализ отрасли и ключевые факторы успеха
80. Шесть мифов относительно заработной платы
81. Анализ внешней среды бизнеса
82. Применение эталонных стратегий в бизнесе
83. Анализ конкурентоспособности фирмы
84. Эффективность: способы ее определения и достижения
85. Мифы и рифы валютного рынка Форекс.
86. Селигер: суть, направления, характеристики.

2. Пример ситуационной задачи

Описание проблемы

Компания «Ромашка» на рынке недвижимости в городе N существует уже 16 лет. Постоянно растущие объемы строительства, качество жилья, сроки строительства – все соответствует позиции лидера. Однако кризис последних лет заставил компанию пересматривать свои ценности. Резкого спада в продажах не наблюдалось, но темпы объема продаж уменьшились. Число строящихся объектов даже несколько увеличилось. Взглянув на компанию со стороны, можно было сказать: «Ребята, у вас все в порядке! Объекты по-прежнему сдаются вовремя, на рынке вас знают как надежного застройщика, можно расслабиться!» Вон сколько компаний полегло, оставшись долгостроем и покинув арену строительного рынка...

Но враг не дремлет. Взамен старым «однодневкам» рождаются новые фирмы: город N является плодородной почвой в прямом и переносном смысле для строительства жилых комплексов заграничными, московскими, региональными инвесторами. Рост рынка снова возобновится, и нужно было решать, куда двигаться дальше. Руководство компании приняло решение укрепить свои конкурентные преимущества через развитие позиционирования бренда, которому доверяют, но которого не воспринимают как отдельного игрока на рынке.

Тут проблема встала внутри самой компании. Старые методы продажи и обслуживания клиентов не дают бренду перейти на новый уровень и отстраниться от облака конкурентов. В офисе продаж работает 15 менеджеров. Десять из них – в главном офисе компании (стратегическом объекте непосредственного общения с клиентами, где формируется та самая лояльность аудитории и образ бренда в глазах клиентов), пятеро – в дополнительном. Менеджеры главного офиса размещаются в одном большом кабинете, там же располагаются стеллажи с договорами и бумагами, там же менеджеры могут попить чай в перерывах между работой с клиентами. В общем-то, стандартный офис продаж, почти рынок. Всех видно, всех слышно, ну и всех это устраивает.

В своей работе менеджеры пользуются распечатками чертежей типовых планировок и таблицами с характеристиками и ценами на квартиры, там же вычеркивают занятые квартиры. Буклеты с описанием жилых комплексов раздают в нагрузку ко всей макулатуре, которую клиент собирает у застройщиков. Стандартный маркетинговый план компании включал онлайн-рекламу на различных порталах недвижимости и сайтах объявлений (с целью знакомства клиента с сайтом компании и оттуда выхода на отдел продаж), разработку сайта и рекламных материалов по новому объекту. На тот момент, когда возникла потребность укрепления позиционирования бренда, компания уже имела свой сайт, на котором представлены актуальные объекты, разработан интересный функционал выбора планировки в определенном доме, бронирования через сайт (то есть отправка заявки для приглашения в офис и дальнейшего обсуждения деталей приобретения квартиры). Но все это явно не отличает компанию «Ромашка» от сотни других застройщиков и агентств недвижимости в городе N.

Так вот, после онлайн-ресурсов клиенты попадают на менеджеров отдела продаж, в первую очередь при телефонном разговоре. Часто менеджеры не успевают отвечать на звонки, занятые клиентами в офисе, а иногда телефон просто занят весь день. Далее общение с клиентом продолжается в офисе. Руководитель отдела продаж и директор компании отмечают случаи обращения к ним с претензиями по обслуживанию, нередко возникают спорные ситуации. Проблема общения с клиентами и человеческого фактора в сервисе также поднималась неоднократно в отделе продаж. Все это утяжеляется сложным документооборотом, долгим оформлением договоров, нечетким ведением базы клиентов и расплывчатыми стадиями продаж, что иногда приводит к потере клиентов на этапе принятия решения о покупке.

Вопросы по кейсу:

1. Как оптимизировать работу отдела продаж? Какие инструменты можно внедрить в работу менеджеров отдела для улучшения качества и увеличения объема продаж?
2. Чем еще можно дополнить процесс укрепления бренда компании?

3. Пример тестовых вопросов



1. К внутренней среде относят: а) организационную структуру, б) государство, в) оборудование, г) конкурентов.
2. К объекту стратегического менеджмента относят: а) организацию, б) мониторинг в организации, в) организационную структуру, г) структурные подразделения.
3. К принципам стратегического менеджмента относятся: а) научность, б) креативность, в) единоначалие, г) экономичность и эффективность.
4. Совокупность различных факторов, оказывающих определенное влияние на деятельность и развитие организации – это: а) микросреда организации, б) макросреда организации, в) среда организации.
5. К основным функциям стратегического менеджмента относятся: а) планирование, б) мотивация, в) организация, г) исследование.
6. Что входит в разработку стратегии: а) анализ внешней среды, б) бизнес-план, в) анализ внутренней среды, г) анализ деятельности руководства.
7. К адаптивной орг. структуре относятся: а) бригадная, б) штабная, в) матричная.
8. К одной из функций финансов (как составной части внутренней среды) относятся: а) развивающая, б) контролирующая, в) адаптирующая.
9. Генеральный план действий, определяющий приоритеты стратегических задач, ресурсы и последовательность шагов по достижению стратегических целей – это: а) функциональная стратегия, б) бизнес-стратегия, в) корпоративная стратегия, г) стратегия.
10. Если будущее может быть предсказано путем экстраполяции исторически сложившихся тенденций роста, то это: а) стратегическое планирование, б) среднесрочное планирование, в) долгосрочное планирование.
11. Результат анализа сильных и слабых сторон организации, а также определения возможностей и препятствий ее развития, это: а) стратегическое планирование, б) стратегия, в) SWOT – анализ, г) стратегическое управление.
12. Кто считает, что стратегия должна: содержать ясные цели, достижение которых является решающим для общего исхода дела; поддерживать инициативу; концентрировать главные усилия в нужное время в нужном месте; предусматривать такую гибкость поведения, чтобы использовать минимум ресурсов для достижения максимального результата; обозначать скоординированное руководство; предполагать корректное расписание действий; обеспечивать гарантированные ресурсы? а) Минцберг, б) Квин, в) Портер, г) МакКинси.
13. Одна из ключевых целей организации (промышленного предприятия) сформулирована следующим образом: «Определить критические области управленческого воздействия и приоритетные задачи, обеспечивающие получение запланированных результатов». К какой подсистеме целей относится данная цель? а) маркетинг, б) научно-исследовательские разработки (инновации), в) финансы, г) менеджмент.
14. 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. а) Концепция Бостонской консультативной группы, б) Концепция Джерард Электрик/Маккензи, в) Концепция Артур де Литтл, г) Концепция конкуренции Shell/DPM.
15. 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» а) «Собаки», б) «Дойные коровы», в) «Трудные дети», г) «Звезды».
16. Чем различаются STEP- и SWOT-анализы: 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; г) STEP-анализ — это разновидность качественного, а SWOT-количественного анализа.



17. Передача или делегирование ответственности за ряд ключевых решений, а следовательно, и передача соответствующих этой ответственности прав на нижние уровни управления организацией - это: а) централизация, б) рецентрализация, в) децентрализация.

18. Методы разработки стратегии, обеспечивающие повышение конкурентного статуса организации. зависящие от воли руководителя и при правильном применении однозначно гарантирующие успех организации называются: а) предписывающие, б) описывающие.

19. Сущность стратегии заключается в том, что она представляет собой набор правил для принятия решений, которыми организация руководствуется в своей деятельности. Выделяют 4 группы, одна из них – это правила, используемые при оценке результатов деятельности организации в настоящем и в перспективе. При этом качественную сторону критериев оценки называют: а) заданием, б) ориентиром, в) концепцией.

20. Какого вида бенчмаркинга не существует?
а) функциональный, б) общий, в) внешний.

6.3. Типовые контрольные вопросы и задания для промежуточной аттестации

Примерные вопросы для итогового собеседования (экзамена)

1. Содержание и задачи стратегического управления
2. Эволюция стратегического менеджмента.
3. Становление стратегического менеджмента в России.
4. Условия и предпосылки возникновения концепции стратегического управления.
5. Объект и предмет стратегического управления.
6. Подходы и принципы стратегического управления.
7. Функции стратегического управления.
8. Потенциал, стратегия, конкурентоспособность и их взаимосвязь.
9. Уровни стратегического управления.
10. Этапы процесса стратегического управления и их взаимосвязь.
11. Организационная среда и ее анализ.
12. Анализ макроокружения.
13. Характеристики состояния и движущие силы развития отрасли.
14. Анализ конкурентной среды в отрасли: центральный ринг и новые конкуренты.
15. Анализ конкурентной среды в отрасли: продавцы, поставщики и производители товаров-субститутов.
16. Карты стратегических групп и их анализ.
17. Ключевые факторы успеха и оценка привлекательности отрасли.
18. Внутренняя среда и ее элементы.
19. Подходы и методы управленческого анализа.
20. Анализ внутренней среды: оценка действующей стратегии, цепочка ценностей Портера.
21. Анализ сильных и слабых сторон организации.
22. Метод SWOT – анализа.
23. Портфельный анализ.
24. Сфера деятельности и миссия организации.
25. Формирование стратегических целей организации.
26. Модель Портера для деловых стратегий. Стратегия оптимальных издержек.
27. Стратегия лидерства по издержкам.
28. Базовые (эталонные) стратегии.
29. Оборонительная стратегия.
30. Наступательная стратегия: Наступление на сильные и слабые стороны, наступление на нескольких фронтах.
31. Наступательная стратегия: захват незанятых пространств, партизанская война, упреждающие удары.
32. Стратегия вертикальной интеграции.
33. Стратегия лидера и организаций на вторых ролях.
34. Стратегия слабых организаций и стратегия восстановления из кризиса.
35. Стратегии в новых отраслях и находящихся в стадии зрелости.
36. Стратегии диверсификации: в раздробленных отраслях и отраслях, находящихся в состоянии спада.
37. Стратегии диверсификации: вхождения в новые отрасли и связанной диверсификации.
38. Корпоративные стратегии. Предпосылки диверсификации организации.
39. Стратегии диверсификации: несвязанной диверсификации, продаж и ликвидации, восстановления и



реструктуризации.

40. Стратегии межнациональной диверсификации.
41. Подходы к разработке стратегий.
42. Критерии победной стратегии.
43. Бизнес-планирование в системе стратегического управления.
44. Система стратегического управления и ее задачи. Основные этапы реализации стратегии.
45. Реализация стратегии: сопоставлении выбранной стратегии и среды, определение уровня перемен и адаптация среды организации.
46. Реализация стратегии: выбор подхода к реализации стратегии и технологии реализации стратегических изменений.
47. Контроль реализации стратегии организации..
48. Стратегия дифференциации.
49. Стратегия фокусирования.
50. Формирование стратегического лидерства руководителей.

6.4. Критерии оценивания

1. Оценка доклада на семинаре осуществляется по следующим критериям:
«отлично» ставится за правильный, полный и глубокий доклад по выбранной теме. Сообщение студента должно быть полным и развернутым, ни в коем случае не зачитываться дословно, подтверждаться адекватными примерами. Такой доклад должен продемонстрировать знание студентом материала лекций, базового учебника и дополнительной литературы, вызвать активное обсуждение других участников семинара.

«хорошо» ставится за правильный и полный доклад по теме. Сообщение студента должно быть достаточно полным, ни в коем случае не зачитываться дословно, подтверждаться адекватными примерами. Допускается неполный ответ по одному из дополнительных вопросов участников семинара или один не совсем точный пример.

«удовлетворительно» ставится за не совсем правильный или не полный ответ на вопрос участников семинара, или за один неправильный пример либо за пассивное участие в работе на семинаре.

«неудовлетворительно» ставится всем участникам семинарской микрогруппы или одному из них в случае ее (его) неготовности к ответу на семинаре.

1. Оценка решения задачи (кейса) на семинаре осуществляется по следующим критериям:

«отлично» ставится за правильный, полный, логичный и глубокий анализ, с выводами, построением алгоритма ответа по поставленному вопросу, понимание вопроса в общем. Сообщение (ответ) студента должно быть полным и развернутым, аргументированным, подтверждаться фактами. Такой ответ должен продемонстрировать знание студентом материала лекций, базового учебника и дополнительной литературы, собственных знаний и опыта.

«хорошо» ставится за правильный и полный анализ ситуации, с выводами. Сообщение (ответ) студента должно быть достаточно полным, подтверждаться адекватными фактами. Допускается неполный ответ по одному из вопросов, поставленных в решении ситуации и пр.

«удовлетворительно» ставится за не совсем правильный или не полный ответ на поставленный вопрос задания, за плохую доказательную базу, не логичность и не обоснованность выводов.

«неудовлетворительно» ставится всем участникам микрогруппы или конкретному студенту, выполняющему необходимое задание, в случае отсутствия его ответа на задание или решение ситуации.

Оценка выполнения тестового задания осуществляется по следующим критериям:

80-100 баллов – отлично,
61-79 баллов – хорошо,
41-60 баллов – удовлетворительно,
40 и менее – неудовлетворительно.

4. Итоговое собеседование (экзамен)

Критерий «Владение понятийным аппаратом»:

«Отлично» - Свободно владеет понятийным аппаратом, умеет использовать его при анализе и принятии управленческих решений;

«Хорошо» - Владеет понятийным аппаратом, но при использовании его допускает неточности;

«Удовлетворительно» - В основном знает содержание понятий, но допускает ошибки в их использовании;

«Неудовлетворительно» - Не владеет основными понятиями по предмету.

Критерий «Владение фактическим материалом по теме»



«Отлично» - Знание и свободное владение фактическим материалом по теме.;
«Хорошо» - Незначительные неточности в изложении фактического материала.;
«Удовлетворительно» - Испытывает затруднения в изложении фактического материала.;
«Неудовлетворительно» - Не владеет фактическим материалом.

Критерий «Знание принципов принятия и реализации управленческих решений в конкретных ситуациях»

«Отлично» - Достаточно глубоко знает принципы принятия и реализации решений;
«Хорошо» - Допускает незначительные ошибки при определении принципов принятия решений;
«Удовлетворительно» - Испытывает значительные затруднения при определении принципов принятия решений;
«Неудовлетворительно» - Отсутствуют знания основных принципов принятия решений.

Критерий «Умение выявлять и анализировать организационные проблемы в конкретных ситуациях.»

«Отлично» - Умеет выявлять и анализировать проблемы и предлагает способы их решения. Умеет оценивать результат.;
«Хорошо» - Допускает отдельные неточности и затруднения при анализе и выявлении проблем и предложении решений.;
«Удовлетворительно» - Испытывает значительные трудности при анализе фактического материала и формировании решения проблем.;
«Неудовлетворительно» - Не умеет анализировать и выявлять проблемы социально-экономического характера в конкретных ситуациях..

Критерий «Логичность изложения материала.»

«Отлично» - Свободное владение речью, логичность и последовательность в изложении материала.;
«Хорошо» - Испытывает отдельные затруднения в логичности и последовательности изложения материала.;
«Удовлетворительно» - Материал в значительной степени излагается бессистемно и с нарушением логических связей.
«Неудовлетворительно» - Отсутствие логики в изложении материала.

Отметка «отлично» ставится в том случае, если по четырём из пяти критериев ответ оценивается «отлично» и по одному – на «хорошо».

Отметка «хорошо» – если по четырём критериям – не ниже «хорошо» и по одному «удовлетворительно».

Отметка «удовлетворительно» – если по четырём критериям не ниже «удовлетворительно» и по одному – «неудовлетворительно».

Отметка «неудовлетворительно» – если по двум и более критериям «неудовлетворительно».

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

7.1. Рекомендуемая литература

7.1.1. Основная литература

	Авторы,	Заглавие	Издательство,	Ресурс
ЛП.1	Маркова В.Д., Кузнецова С. А.	Стратегический менеджмент: понятия, концепции, инструменты принятия решений: справочная литература (https://znanium.com/catalog/document?id=418573)	Москва : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА- М", 2023	ЭБС
ЛП.2	Тебекин А. В.	Стратегический менеджмент: учебник для вузов (https://urait.ru/bcode/582720)	Москва : Юрайт, 2026	ЭБС
ЛП.3	Зуб А. Т.	Стратегический менеджмент: учебник и практикум для вузов (https://urait.ru/bcode/582862)	Москва : Юрайт, 2026	ЭБС

7.1.2. Дополнительная литература

	Авторы,	Заглавие	Издательство,	Ресурс
ЛП.1	Агафонов В.А.	Стратегический менеджмент. Модели и процедуры: монография (https://znanium.ru/catalog/document?id=465913)	Москва : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА- М", 2026	ЭБС

7.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет"



- Э1 Стратегический менеджмент
1. Лань [Электронный ресурс] : электронно-библиотечная система (ЭБС) / издательство Лань. – URL: <http://e.lanbook.com/>.
 2. Университетская библиотека онлайн [Электронный ресурс] : электронно-библиотечная система (ЭБС) / ООО ДиректмедиаПаблицинг. – URL: <http://biblioclub.ru/>.
 3. Юрайт [Электронный ресурс]: электронно-библиотечная система (ЭБС) / издательство Юрайт. – URL: <https://biblio-online.ru>.
 5. BOOK.ru [Электронный ресурс] : электронно-библиотечная система (ЭБС) / издательство КноРус. – URL: <https://www.book.ru/>.
 6. eLIBRARY.RU [Электронный ресурс] : электронная библиотека / Науч. электрон.б-ка. – URL: <http://elibrary.ru/defaultx.asp>.

7.3 Перечень информационных технологий

7.3.1 Программное обеспечение

Adobe Connect Acrobat

LMS Moodle

7.3.2 Профессиональные базы данных и информационно-справочные системы

1. Электронный каталог научной библиотеки ЧелГУ [Электронный ресурс] : база данных / Челяб. гос. ун-т. – Челябинск, 1992
2. Консультант Плюс [Электронный ресурс] : справочно-правовая система : база данных / Регион.центр правовой информ. Информправо.

8. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Для подготовки и проведения занятий по дисциплине используются следующие объекты и элементы объектов материально-технической базы университета:

- аудитории для проведения лекционных и практических занятий ЧелГУ с имеющимися средствами технического обеспечения занятий;

- учебная библиотека и научный читальный зал ЧелГУ с их средствами и технологиями информационного обеспечения;

Название кабинета	Номер аудитории	Оборудование
-------------------	-----------------	--------------

Аудитория для проведения вебинаров	ул.Молодогвардейцев, 57а, каб. (110)	Персональный компьютер,
------------------------------------	--------------------------------------	-------------------------

Веб-камера,

Колонки

Лингфонный кабинет	Ул.Бр.Кашириных, 129, к.428	Специально оборудованный мультимедийный к
--------------------	-----------------------------	---

Учебная аудитория для самостоятельной работы	Ул.Бр. Кашириных, 129, к.206
--	------------------------------

Тифлотехническая аудитория	ауд. А-28,
----------------------------	------------

ул.Бр.Кашириных, 129

Тифлотехнические средства: брайлевский компьютер с дисплеем и принтером, тифлокомплекс «Читающая машина», телевизионное увеличивающее устройство, тифломагнитолы кассетные (3 шт.) и цифровые диктофоны (6 шт.). Специальное программное обеспечение: программа речевой навигации JAWS, речевые синтезаторы («говорящая мышь»), экранные лупы.

Сурдотехническая аудитория	ауд.А-27,
----------------------------	-----------



ул. Бр.Кашириных, 129 Радиокласс "Сонет-Р" (на 6 человек), программируемые слуховые аппараты (6 шт.) индивидуального пользования с устройством задания режима работы на компьютере, аудиотехника.

Аудитория адаптивных информационных технологий ауд.А-27,

ул. Бр.Кашириных, 129 Компьютерный класс на 12 мест, интерактивная доска ActiveBoard с системой голосования, акустический усилитель и колонки, мультимедийный проектор, телевизор, видеоманитофон, устройство видеоконференцсвязи VCONHD3000.

Обучение инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья осуществляется с применением следующего специального оборудования:

а) для лиц с нарушением слуха (акустический усилитель и колонки, мультимедийный проектор);

б) для лиц с нарушением зрения (мультимедийный проектор (использование презентаций с укрупненным текстом);

в) для лиц с нарушением опорно-двигательного аппарата (персональные мобильные компьютеры – нетбуки).

В каждой аудитории, где обучаются инвалиды и лица с ограниченными возможностями здоровья, предусмотрено соответствующее количество мест для обучающихся с учетом ограничений их здоровья.

В учебные аудитории обеспечен беспрепятственный доступ для обучающихся инвалидов и обучающихся с ограниченными возможностями здоровья.

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

Приступая к изучению дисциплины студент должен ясно представлять, что результат обучения зависит не только от работы преподавателей, но и о того, насколько добросовестно он сам подойдет к этому процессу. Необходимо сразу точно понять критерии оценки всех видов учебной работы, критерии получения экзаменационной оценки.

Формирование умения самостоятельно добывать знания из различных источников, систематизировать полученную информацию, давать оценку конкретной ситуации происходит в течение всего периода обучения через участие студентов в лекционных и практических занятиях, при выполнении контрольных и курсовых работ. При этом самостоятельная работа студентов играет решающую роль в ходе всего учебного процесса.

Начиная изучать дисциплину необходимо познакомиться с рабочей программой, списком основной и дополнительной литературы, электронных ресурсов. В результате должно сформироваться четкое представление об объеме и характере знаний и компетенций, которыми надо будет овладеть по дисциплине.

Самостоятельная работа обучающегося, включает работу с учебными и учебно-методическими материалами (on-line, off-line), выполнение индивидуальных заданий (off-line), контрольных и курсовых работ (off-line).

При изучении дисциплины следует внимательно познакомиться с вопросами, рекомендуемыми для подготовки к экзамену/зачету. Они ориентируют студента, показывают, что он должен знать по данной дисциплине. Необходимо изучить материал лекций и сопоставить его с трактовками, предлагаемыми в источниках списка рекомендованной (основной и дополнительной) литературы. Следует учитывать тот факт, что время, отводимое на лекционный курс, не позволяет охватить весь учебный курс дисциплины. Поэтому в процессе освоения дисциплины для лучшего усвоения материала необходимо регулярно обращаться к литературным источникам, предлагаемым в библиографическом списке, пользоваться через компьютерную сеть университета и при самостоятельной подготовке в домашних условиях образовательными ресурсами, представленными в разделе 1.5., а также общедоступными Интернет-порталами, содержащими большое количество как научно-популярных, так и специализированных статей, посвященных различным аспектам учебной дисциплины.

При самостоятельном изучении тем следует учитывать следующие советы:

- при первом знакомстве с материалом просмотреть изучаемый текст, представить себе его общее содержание, логику изложения;
 - вдумчивое чтение текста надо осуществлять медленно, уясняя прочитанное, выделяя основные идеи.
- Прочитав материал, попытаться соотнести теорию с примерами из практики;
- при изучении сложного материала необходимо составить тезисы, рабочие записи;
 - если в тексте встречаются непонятные термины, необходимо воспользоваться словарем и выяснить значение термина, иначе дальнейшее понимание материала будет осложнено;
 - необходимо критически осмысливать прочитанное и изученное, ответить на вопросы, предложенные после каждой темы.

Обучающиеся могут получать консультации преподавателей с использованием средств телекоммуникации:

- очные индивидуальные;
- дистанционные индивидуальные (on-line, off-line);
- дистанционные групповые (on-line, off-line).



Контроль знаний обучающихся осуществляется в форме тестирования. При подготовке к тестированию следует повторить пройденный теоретический материал, выполнить соответствующие задания для самостоятельной работы и тесты для самоконтроля. Контрольные тесты проводятся в определенное время и предусматривают одну попытку.

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.

Индивидуальные консультации по предмету является важным фактором, способствующим индивидуализации обучения и установлению 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 информационных технологий, предоставляемых Ресурсным учебно-методическим центром по обучению инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья ЧелГУ по запросу обучающегося (мобильные специальные технические средства для лиц с нарушениями зрения и с нарушением слуха, ассистивные информационные технологии).

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

В учебные аудитории обеспечивается беспрепятственный доступ для обучающихся с инвалидностью и 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 с помощью специальных технических и программных средств к электронным источникам, представленным в форме электронного документа в фонде научной библиотеки ЧелГУ или электронно-библиотечных системах.

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

Для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья освоение дисциплины может быть частично или полностью осуществлено с использованием дистанционных образовательных технологий.

При проведении промежуточной аттестации по дисциплине обучающимся с инвалидностью и с ограниченными возможностями здоровья обеспечивается по их заявлению предоставление в доступной форме в зависимости от их индивидуальных особенностей инструкции о порядке проведения промежуточной аттестации, оценочных средств и возможности 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 предоставленных ЧелГУ или собственных технических средств, необходимых им в связи с их индивидуальными особенностями. 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.

Рабочая программа дисциплины: Стратегический менеджмент
Направление подготовки (специальность) 38.03.02 Менеджмент
Направленность (профиль) Менеджмент на производстве и в бизнесе
Год начала подготовки: 2026
Форма обучения: очно-заочная

Рабочая программа дисциплины (модуля) одобрена и рекомендована:

Проректор по учебной работе утверждено 27.02.26 А.А. Саламатов

Ученым советом факультета заочного и дистанционного обучения

Протокол заседания № 1 от 12.02.2026

Председатель Ученого совета
факультета заочного и
дистанционного обучения

СОГЛАСОВАНО

Ш.Ш. Ягафаров

Заседанием кафедры современных образовательных технологий

Протокол заседания № 1 от 12.02.2026

И.о. заведующего кафедрой

СОГЛАСОВАНО

Н.А. Берг

Автор (составитель)

В.Ф. Горшенин

Структура рабочей программы соответствует приказу ректора ФГБОУ ВО «ЧелГУ» от «13» апреля 2021 г. № 274-1