

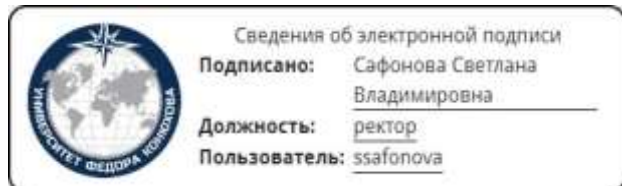


АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ ВЫСШЕГО  
ОБРАЗОВАНИЯ  
«УНИВЕРСИТЕТ ФЕДОРА КОНЮХОВА»

Юридический адрес: 430007, Республика Мордовия, г.о. Саранск,  
г. Саранск, ул. Ульянова, д.6.

ИНН 9709099780 КПП 130001001 ОГРН 1237700664080

Документ подписан электронной подписью



**ПРИЛОЖЕНИЕ 3.30**  
**К основной профессиональной**  
**образовательной программе**  
**высшего образования**

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

**РАССМОТРЕНА И ОДОБРЕНА** на  
Ученом Совете АНО ВО УФК  
от «10» марта 2026 г., протокол № 7

**УТВЕРЖДЕНА** 10.03.2026г.  
Ректором АНО ВО УФК  
Сафоновой С.В.

|                                          |                                                                             |
|------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|
| Дисциплина                               | <b>Б1.О.30 СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ</b>                                    |
| Блок                                     | <b>Блок 1. Дисциплины (модули)</b><br><b>Обязательная часть</b>             |
| Направление подготовки                   | <b>38.03.02 МЕНЕДЖМЕНТ</b>                                                  |
| Направленность (профиль)                 | <b>Финансовый менеджмент</b>                                                |
| Уровень образования                      | <b>высшее – бакалавриат</b>                                                 |
| Типы задач профессиональной деятельности | <b>организационно-управленческий;</b><br><b>информационно-аналитический</b> |
| Форма обучения                           | <b>очная</b>                                                                |

Саранск, 2026 г.

Рабочая программа дисциплины (РПД) **Б1.О.30 СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ** (обязательная часть), реализуемая Автономной некоммерческой организацией высшего образования «Университет Федора Конюхова» (далее – АНО ВО УФК, Университет) **направление подготовки 38.03.02 «Менеджмент», направленность (профиль) «Финансовый менеджмент»**, разработана в соответствии с требованиями Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования – бакалавриат по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент (уровень бакалавриата), утвержденного приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от «12» августа 2020 г. № 970 (действующая редакция).

## **1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ**

**Цели дисциплины:** выработка общих представлений о предмете и проблемах стратегического менеджмента, овладение основными категориями и основными понятиями данной дисциплины, формирование современного экономического мышления на основе выработки представлений о сущности, принципах и методах стратегического менеджмента.

### **Задачи дисциплины:**

- изучение общей концепции стратегического менеджмента в системе внутрифирменного менеджмента;
- анализ этапов стратегического менеджмента;
- освоение приемов оценки внутреннего состояния фирмы;
- приобретение практических навыков по определению конкурентного положения компании и предвидения возможных негативных изменений во внешней среде;
- получение необходимых знаний для разработки мер по стабилизации и улучшению конкурентной позиции организации;
- овладение навыками по структурированию целей и определению стратегий достижения поставленной цели;
- исследование процессов стратегического менеджмента на примерах российских и зарубежных предприятий.

## **2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В УЧЕБНОМ ПЛАНЕ**

**Блок:** Блок 1. Дисциплины (модули).

Обязательная часть.

**Осваивается :** очная форма - **4 (четвертый)** семестр обучения

**Форма промежуточной аттестации по дисциплине:** экзамен.

**Общая трудоемкость** - 3 з.е. (108 часов)

## **3. КОМПЕТЕНЦИИ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ**

**УК-2** - Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений

**УК-3** - Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде

**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

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

#### 4. РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ ОБУЧАЮЩИМСЯ

| Код и наименование компетенции                                                                                                                                                                                            | Индикаторы достижения компетенции                                                                                                                     | Результаты обучения                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>УК-2</b><br>Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений                                 | <b>УК-2.1.</b><br>Формулирует в рамках поставленной цели проекта совокупность задач, обеспечивающих ее достижение                                     | <b>Знает:</b> основы целеполагания и принципы достижения целей<br><b>Умеет:</b> формулировать задачи проекта, отражающие последовательность достижения цели<br><b>Владеет:</b> способами целеполагания и методами постановки цели проекта и определения соответствующих задач                                                                                                                                                                                                 |
| <b>УК-3</b><br>Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде                                                                                                                        | <b>УК-3.1.</b><br>Определяет стратегию сотрудничества для достижения поставленной цели                                                                | <b>Знает:</b> формы, виды и функции стратегий сотрудничества для достижения поставленной цели<br><b>Умеет:</b> определять и устанавливать разные виды коммуникации, используя стратегии сотрудничества<br><b>Владеет:</b> навыком социального взаимодействия и стратегиями взаимного сотрудничества для достижения поставленной цели                                                                                                                                          |
|                                                                                                                                                                                                                           | <b>УК-3.2.</b><br>Взаимодействует с другими членами команды для достижения поставленной задачи                                                        | <b>Знает:</b> способы взаимодействия с другими членами команды для достижения поставленной задачи<br><b>Умеет:</b> взаимодействовать с другими членами команды для достижения поставленной задачи<br><b>Владеет:</b> навыком взаимодействия с другими членами команды для достижения поставленной задачи                                                                                                                                                                      |
| <b>ОПК-3</b><br>Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия | <b>ОПК-3.3.</b><br>Выполняет расчет эффективности и обоснованности организационно-управленческих решений при неопределенности параметров планирования | <b>Знает:</b> способы и методы расчетов эффективности и обоснованности организационно-управленческих решений при неопределенности параметров планирования<br><b>Умеет:</b> выполнять расчеты эффективности и обоснованности организационно-управленческих решений при неопределенности параметров планирования<br><b>Владеет:</b> навыком выполнять расчеты эффективности и обоснованности организационно-управленческих решений при неопределенности параметров планирования |
| <b>ОПК-4</b><br>Способен выявлять и оценивать новые рыночные                                                                                                                                                              | <b>ОПК-4.4.</b><br>Использует различные подходы к                                                                                                     | <b>Знает:</b> различные подходы к обоснованию оперативных и стратегических финансовых решений                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |

|                                                                                                          |                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| возможности, разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности и организаций | обоснованию оперативных и стратегических финансовых решений | <b>Умеет:</b> использовать в профессиональной деятельности различные подходы к обоснованию оперативных и стратегических финансовых решений<br><b>Владеет:</b> навыком использования различных подходов к обоснованию оперативных и стратегических финансовых решений |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

## 5. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ И РАСПРЕДЕЛЕНИЕ ВИДОВ УЧЕБНОЙ РАБОТЫ

**Общая трудоемкость** дисциплины СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ - 3 з.е. (108 часов)

**Форма промежуточной аттестации:** 4 семестр – экзамен.

| ВИД УЧЕБНОЙ РАБОТЫ                   |                                                 | Очная форма обучения |            |
|--------------------------------------|-------------------------------------------------|----------------------|------------|
|                                      |                                                 | з.е.                 | часов      |
| контактная работа                    | Занятия лекционного типа                        | 0,5                  | 18         |
|                                      | Занятия семинарского типа, практические занятия | 1                    | 36         |
|                                      | Лабораторные работы                             | -                    | -          |
|                                      | Итого                                           | 1,5                  | 54         |
| самостоятельная работа               | выполнение курсовой работы                      | -                    | -          |
|                                      | другие виды самостоятельной работы              | 0,5                  | 18         |
|                                      | Итого                                           | 0,5                  | 18         |
| промежуточная аттестация             | форма промежуточной аттестации 4 семестр        | экзамен              |            |
|                                      | трудоемкость                                    | 1                    | 36         |
| <b>Общая трудоемкость дисциплины</b> |                                                 | <b>3</b>             | <b>108</b> |

## 6. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

| № п/п | Темы дисциплины                                                                                 | Очная форма обучения              |                                                   |                              |                                 |
|-------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|---------------------------------------------------|------------------------------|---------------------------------|
|       |                                                                                                 | Занятия лекционного типа, в часах | Практические занятия и семинарского типа, в часах | Лабораторные работы, в часах | Самостоятельная работа, в часах |
| 1.    | Введение в стратегический менеджмент                                                            | 2                                 | 6                                                 |                              | 2                               |
| 2.    | Процесс стратегического управления. Стратегический анализ, прогнозирование, ситуационные центры | 2                                 | 6                                                 |                              | 2                               |
| 3.    | Стратегическое видение, целеполагание, миссия, концепция                                        | 2                                 | 6                                                 |                              | 2                               |
| 4.    | Стратегическое планирование                                                                     | 4                                 | 6                                                 |                              | 4                               |
| 5.    | Стратегия и стратегические решения.                                                             | 4                                 | 6                                                 |                              | 4                               |

|    |                                                                           |                |           |  |           |
|----|---------------------------------------------------------------------------|----------------|-----------|--|-----------|
|    | Реализация стратегических решений                                         |                |           |  |           |
| 6. | Стратегическое управление персоналом. Лидерство в современной организации | 4              | 6         |  | 4         |
|    | <b>Промежуточная аттестация 4 семестр</b>                                 | форма: экзамен |           |  | 36        |
|    | <b>Итого часов</b>                                                        | <b>18</b>      | <b>36</b> |  | <b>54</b> |
|    | <b>Итого часов по дисциплине</b>                                          | <b>108</b>     |           |  |           |

### Содержание тем дисциплины

#### Тема 1. Введение в стратегический менеджмент

Что такое стратегический менеджмент. Особенности стратегического управления. Основные понятия. Цели и задачи стратегического менеджмента. Основные законы управления. «Жесткие» и «мягкие» законы управления. Концепции стратегического управления. Управленческий цикл и технологии конструктивного стратегического управления.

#### Тема 2. Процесс стратегического управления. Стратегический анализ, прогнозирование, ситуационные центры

Управленческая ситуация. Внешняя и внутренняя среда объекта управления. Процесс стратегического управления. Оценка эффективности управленческой деятельности. SWOT-анализ. Ситуационный анализ. РПСР-анализ. Моделирование при стратегическом управлении. Основные технологии прогнозирования. Экспертное прогнозирование. Форсайт. Ситуационные центры.

#### Тема 3. Стратегическое видение, целеполагание, миссия, концепция

Формирование стратегического видения. Целеполагание. Миссия организации. Цепочка создания стоимости и ключевые факторы успеха. Концепция.

#### Тема 4. Стратегическое планирование

Дорожная карта. Стратегические карты. Стратегический план. Программно-целевое планирование. Управленческий проект.

#### Тема 5. Стратегия и стратегические решения. Реализация стратегических решений

Стратегия как управленческая конструкция. Технологии разработки стратегии. Классификация стратегий. Сбалансированная система показателей. Реализация стратегии. Сценарный подход. Реализация решений в условиях неопределенности и угроз. Управленческий контроль. Управление качеством. Управление инновациями.

#### Тема 6. Стратегическое управление персоналом. Лидерство в современной организации

Работа с персоналом. Основные принципы управления персоналом. Основные типы организаций. Мотивация. Обеспечение соответствия персонала задачам организации. Руководитель и лидерство. Карьера управленца. Власть в организации.

### 7. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Фонд оценочных средств (ФОС) является неотъемлемой частью рабочей программы дисциплины модуля/практики, а также неотъемлемой частью нормативно-методического обеспечения системы оценки результата освоения обучающимися ОПОП ВО.

ФОС по учебной дисциплине представляет собой совокупность контрольно-измерительных средств (типовых заданий, рефератов, контрольных работ, тестов и др.) и методов их использования, предназначенных для измерения уровня достижения обучающимися

установленных результатов обучения.

Цель ФОС - установление соответствия уровня подготовки обучающихся требованиям ФГОС ВО по соответствующему направлению подготовки.

Задачи ФОС - контроль и оценка образовательных достижений обучающихся (в т.ч. по их самостоятельной работе), освоивших программу конкретной дисциплины.

Фонд оценочных средств по учебной дисциплине включает:

- перечень компетенций, формируемых при изучении учебной дисциплины;
- фонд оценочных средств текущего контроля успеваемости по дисциплине;
- фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине.

Фонд оценочных средств в части видов, форм и оценочных критериев является идентичным для каждой дисциплины.

В процессе и по завершению изучения дисциплины оценивается формирование у обучающихся компетенций, которые указываются в соответствующем разделе учебной дисциплины модуля.

**Фонд оценочных средств по дисциплине для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся изложен в Приложении к РПД.**

## **8. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

### **Рекомендуемая литература:**

1. Левушкина, С. В. Стратегический менеджмент : учебник / С. В. Левушкина. — Ставрополь : АГРУС, 2024. — 116 с. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/156616.html>

2. Фомичев, А. Н. Стратегический менеджмент : учебник для вузов / А. Н. Фомичев. — 4-е изд. — Москва : Дашков и К, 2023. — 467 с. — ISBN 978-5-394-05124-1. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/144019.html>

3. Гришина, С. А. Стратегический менеджмент: проектный подход : учебное пособие / С. А. Гришина, А. Н. Шишкин. — Тула : Тульский государственный педагогический университет имени Л.Н. Толстого, 2020. — 184 с. — ISBN 978-5-6045158-7-7. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/107697.html>

4. Клавсуц, И. Л. Стратегический менеджмент : учебное пособие / И. Л. Клавсуц, Д. А. Клавсуц. — Новосибирск : Новосибирский государственный технический университет, 2022. — 115 с. — ISBN 978-5-7782-4675-1. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/126600.html>

5. Поляков П.Е. Значение и содержание стратегического менеджмента. [Электронный ресурс]: рабочий учебник / Поляков П.Е. - 2022. - <http://library.roweb.online>

6. Базиян Н.Р. Стратегический менеджмент / Базиян Н.Р.. — Москва : Юриспруденция, 2025. — 510 с. — ISBN 978-5-9516-0819-2. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/152620.html>

7. Поляков П.Е. Разработка стратегии. [Электронный ресурс]: рабочий учебник / Поляков П.Е. - 2022. - <http://library.roweb.online>

8. Поляков П.Е. Стратегический анализ. [Электронный ресурс]: рабочий учебник / Поляков П.Е. - 2022. - <http://library.roweb.online>

9. Поляков П.Е. Управление реализацией стратегии. Стратегический контроль. [Электронный ресурс]: рабочий учебник / Поляков П.Е. - 2022. - <http://library.roweb.online>

10. Сорокина, Т. И. Стратегический менеджмент : учебное пособие / Т. И. Сорокина. — Тюмень : Государственный аграрный университет Северного Зауралья, 2021. — 151 с. —

Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/117669.html>

#### **Ресурсы сети Интернет:**

- Электронно-библиотечная система IPRbooks по всем отраслям знаний (Цифровая библиотека IPRsmart) [www.iprbookshop.ru](http://www.iprbookshop.ru)
- Некоммерческие ресурсы КонсультантПлюс для учебы: <https://www.consultant.ru/edu/>
- Онлайн–версия КонсультантПлюс: Студент <https://www.consultant.ru/edu/student/study/>
- Интернет-версия специального выпуска системы ГАРАНТ для студентов, аспирантов и преподавателей «ГАРАНТ-Образование 2.0», совмещающая в себе современные инструменты для работы с правовой информацией и все преимущества облачных технологий: <https://study.garant.ru/>
- Электронно-библиотечная система new.znaniy.com: <https://znaniy.ru/>
- Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU: <https://elibrary.ru/defaultx.asp?/>
- Российская национальная библиотека <https://nlr.ru/>
- Российская Государственная библиотека <https://www.rsl.ru/>
- Национальная электронная библиотека <https://rusneb.ru/>
- Справочная база энциклопедий и словарей <https://gufo.me/>
- Справочная база, полная поисковая система по всем доступным словарям, энциклопедиям и переводчикам в режиме Онлайн <https://slovaronline.com>
- Научная электронная библиотека «КиберЛенинка» <https://cyberleninka.ru/>
- Национальный цифровой ресурс Руконт - межотраслевая электронная библиотека (ЭБС) на базе технологии Контекстум <https://www.rucont.ru/>
- Предоставление сведений из ЕГРЮЛ/ЕГРИП в электронном виде <https://egrul.nalog.ru/index.html>
- Центральный банк РФ <https://www.cbr.ru/>
- сайт РБК <https://www.rbc.ru/>
- БЮДЖЕТ.RU - интернет-издание о финансовой жизни страны <https://bujet.ru/>
- Федеральная налоговая служба <https://www.nalog.gov.ru/rn77/>
- Минфин России <https://minfin.gov.ru/>
- Единый федеральный реестр сведений о банкротстве <https://bankrot.fedresurs.ru/>
- Медиапортал «Российское образование» <https://ro-edu.ru/>
- Общероссийский портал Math-Net.Ru — это современная информационная система, предоставляющая российским и зарубежным ученым различные возможности в поиске научной информации по математике, физике, информационным технологиям и смежным наукам <https://www.mathnet.ru/>

**Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения.**

АНО ВО УФК располагает комплектом лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства.

Программное обеспечение, являющееся частью электронной информационно-образовательной среды АНО ВО УФК и базирующееся на телекоммуникационных технологиях:

- тренинговые и тестирующие программы;
- интеллектуальные роботизированные системы оценки качества выполнения работ.

Информационные и роботизированные системы, программные комплексы, программное обеспечение для доступа к компьютерным обучающим, тренинговым и тестирующим

программам.

**Лицензионное программное обеспечение, необходимое для реализации дисциплины (в том числе, отечественного производства):**

- операционная система Windows Professional 10;
- ПО браузер – приложение операционной системы, предназначенное для просмотра Web-страниц;
- компьютерные обучающие программы;
- тренинговые и тестирующие программы;
- программы, имеющие свидетельства о регистрации в Роспатенте;
- интеллектуальные информационные системы в составе ЭИОС и цифровой образовательный сервис на их основе;
- платформа проведения вебинаров (отечественное ПО);
- платформа проведения аттестационных процедур с использованием каналов связи (отечественное ПО);
- программа управления образовательным процессом в ЭИОС (Информационная технология. Программа управления образовательным процессом.).

**Свободно распространяемое программное обеспечение, необходимое для реализации дисциплины (в том числе, отечественного производства):**

- Мой Офис Веб-редакторы <https://edit.myoffice.ru> (отечественное ПО);
- ПО OpenOffice.Org Calc - [http://qsp.su/tools/onlinehelp/about\\_license\\_gpl\\_russian.html](http://qsp.su/tools/onlinehelp/about_license_gpl_russian.html);
- ПО OpenOffice.Org.Base [http://qsp.su/tools/onlinehelp/about\\_license\\_gpl\\_russian.html](http://qsp.su/tools/onlinehelp/about_license_gpl_russian.html);
- ПО OpenOffice.org.Impress
- [http://qsp.su/tools/onlinehelp/about\\_license\\_gpl\\_russian.html](http://qsp.su/tools/onlinehelp/about_license_gpl_russian.html)
- ПО OpenOffice.Org Writer
- [http://qsp.su/tools/onlinehelp/about\\_license\\_gpl\\_russian.html](http://qsp.su/tools/onlinehelp/about_license_gpl_russian.html)
- ПО Open Office.org Draw
- [http://qsp.su/tools/onlinehelp/about\\_license\\_gpl\\_russian.html](http://qsp.su/tools/onlinehelp/about_license_gpl_russian.html)
- ПО «Блокнот» - стандартное приложение операционной системы (MS Windows, Android и т.д.), предназначенное для работы с текстами.

## **9. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

АНО ВО УФК при реализации основных профессиональных образовательных программ высшего образования применяет широкий спектр материальных, технических, информационных и методических ресурсов, в том числе приспособленных для инвалидов и лиц с ОВЗ.

Материально–техническая база, применяемая в учебно-воспитательном процессе АНО ВО УФК, включает современные методы и технологии обучения и обеспечивает проведение всех видов воспитания, практической и научно–исследовательской работы обучающихся, предусмотренных учебными планами по направлениям подготовки, а также соответствует действующим санитарным нормам и правилам.

Оборудованные учебные кабинеты для осуществления образовательного процесса по дисциплине:

**Аудитория №3 для проведения учебных занятий / Компьютерный класс** приспособлена для проведения занятий лекционного и семинарского типа, практических занятий, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля, промежуточной и Итоговой аттестации. Электронная библиотека.

Аудитория оснащена комплектами специализированной учебной мебели, отвечающей всем установленным нормам и требованиям: столы, стулья. Рабочее место преподавателя: стол, стул, ноутбук. Персональные компьютеры с программным обеспечением, доступом к сети Интернет, доступом к информационным системам и информационно-телекоммуникационным сетям и электронным образовательным ресурсам, в том числе к электронной информационно-

образовательной среде (ЭИОС), к личному кабинету обучающегося (преподавателя), к электронной библиотеке IPR-Smart и другим ресурсам, с веб-камерой и гарнитурой (или колонками). Виртуальное программное обеспечение. Многофункциональное устройство (принтер, сканер, копир). Доска передвижная поворотная магнитная (маркерная), мультимедийный проектор (переносной), экран для проектора (переносной), тумба, шкаф, вешалка для одежды. Кулер.

**Аудитория №19** приспособлена для самостоятельной работы обучающихся. Электронная библиотека.

Аудитория оснащена комплектами специализированной учебной мебели, отвечающей всем установленным нормам и требованиям: столы, стулья, персональные компьютеры с программным обеспечением, доступом к сети Интернет, доступом к информационным системам и информационно-телекоммуникационным сетям и электронным образовательным ресурсам, в том числе к электронной информационно-образовательной среде (ЭИОС), к личному кабинету обучающегося, к электронной библиотеке IPR-Smart и другим ресурсам.

**Аудитория № 8 (этаж 1) для проведения учебных занятий для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья**, приспособлена для использования инвалидами и лицами с ОВЗ при проведении занятий лекционного и семинарского типа, практических занятий, консультаций, аттестационных испытаний. Помещение для самостоятельной работы инвалидов. Электронная библиотека.

Аудитория оснащена комплектами специализированной сертифицированной учебной мебели, отвечающей всем установленным нормам и требованиям для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья: столы, стулья (с функцией регулировки высоты).

Персональные компьютеры с программным обеспечением, доступом к сети Интернет, доступом к информационным системам и информационно-телекоммуникационным сетям и электронным образовательным ресурсам, в том числе к электронной информационно-образовательной среде (ЭИОС), к личным кабинетам обучающегося, к электронной библиотеке IPR-Smart и другим ресурсам, с веб-камерой и гарнитурой (или колонками).

Система информационная портативная для слабослышащих - «Исток» А2, клавиатура Брайля, специализированное программное обеспечение для слабовидящих, электронная Лупа, инвалидное кресло-коляска. шкаф, тумба.

Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине представлено на сайте Университета УФК <https://unifk.ru/sveden/objects>.

## **10. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ**

Изучение дисциплины проводится в форме лекций, практических и/или лабораторных занятий, организации самостоятельной работы обучающихся, консультаций.

Главное назначение лекции - обеспечить теоретическую основу обучения, развить интерес к учебной деятельности и конкретной учебной дисциплине, сформировать у обучающихся ориентиры для самостоятельной работы над учебной дисциплиной.

Основной целью практических и/или лабораторных занятий является обсуждение наиболее сложных теоретических вопросов, их методологическая и методическая проработка, выполнение практических заданий.

Самостоятельная работа с учебной, учебно-методической и научной литературой, дополняется работой с тестирующими системами, тренинговыми программами, с информационными базами, электронными образовательными ресурсами в электронной информационно-образовательной среде организации и сети Интернет.

Цель самостоятельной работы - подготовка современного компетентного специалиста и

формирование способностей и навыков к непрерывному самообразованию и профессиональному совершенствованию.

Реализация поставленной цели предполагает решение следующих задач:

- качественное освоение теоретического материала по изучаемой дисциплине, углубление и расширение теоретических знаний с целью их применения на уровне межпредметных связей;
- систематизация и закрепление полученных теоретических знаний и практических навыков;
- формирование умений по поиску и использованию нормативной, правовой, справочной и специальной литературы, а также других источников информации;
- развитие познавательных способностей и активности, творческой инициативы, самостоятельности, ответственности и организованности;
- формирование самостоятельности мышления, способностей к саморазвитию, самообразованию, самосовершенствованию и самореализации;
- развитие научно-исследовательских навыков;
- формирование умения решать практические задачи (в профессиональной деятельности), используя приобретенные знания, способности и навыки.

Самостоятельная работа является неотъемлемой частью образовательного процесса.

Самостоятельная работа предполагает инициативу самого обучающегося в процессе сбора и усвоения информации, приобретения новых знаний, умений и навыков и ответственность его за планирование, реализацию и оценку результатов учебной деятельности. Процесс освоения знаниями при самостоятельной работе не обособлен от других форм обучения.

Самостоятельная работа по подготовке письменных работ должна:

- быть выполнена индивидуально (или являться частью коллективной работы);
- представлять собой законченную разработку (этап разработки), в которой анализируются актуальные проблемы по определенной теме и ее отдельных аспектов;
- отражать необходимую и достаточную компетентность автора;
- иметь учебную, научную и/или практическую направленность;
- быть оформлена структурно и логически последовательно;
- содержать краткие и четкие формулировки, убедительную аргументацию, доказательность и обоснованность выводов;
- соответствовать этическим нормам (правила цитирования и парафраз; ссылки на использованные библиографические источники; исключение плагиата, дублирования собственного текста и использования чужих работ).

### **Методические рекомендации для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по освоению дисциплины**

Образовательная программа может быть адаптирована для обучающихся с инвалидностью и ОВЗ (далее - Адаптивная образовательная программа). Адаптивная образовательная программа разрабатывается на основании личного заявления обучающегося (законного представителя) и рекомендаций психолого-медико-педагогической комиссии и/или справка медико-социальной экспертизы, индивидуальная программа реабилитации или абилитации.

При разработке адаптивной образовательной программы учитываются особые образовательные потребности обучающихся с инвалидностью и ОВЗ, исходя из особенностей их психофизического развития, индивидуальных возможностей.

Обучающимся с инвалидностью и ОВЗ по их заявлению предоставляются специальные технические средства, программные средства и услуги ассистента (помощника), оказывающего необходимую техническую помощь.

При реализации адаптивной образовательной программы обучающимся с инвалидностью и ОВЗ предоставляются следующие возможности:

- использование специальных технических средств;
- обеспечение электронными образовательными ресурсами, использующими аудио сопровождение учебного материала;
- обеспечение электронными образовательными ресурсами с возможностью увеличения размера шрифта;
- обеспечение печатными образовательными ресурсами;
- особенности процедур аттестации.

При реализации адаптивной образовательной программы применяются следующие формы контроля и оценки результатов обучения лиц с инвалидностью и ОВЗ в зависимости от характера ограничений здоровья.

Для обучающихся с нарушением зрения:

- устная проверка: дискуссии, тренинги, круглые столы и др.;
- с использованием компьютера и специального программного обеспечения: работа с электронными образовательными ресурсами, тестирование, рефераты, курсовые проекты и др.;
- при возможности, письменная проверка с использованием шрифта Брайля, увеличенного шрифта, использование специальных технических средств: контрольные работы, тестирование, домашние задания, эссе, отчеты и др.

Для обучающихся с нарушением слуха:

- письменная проверка: контрольные, тестирование, домашние задания, эссе, отчеты и др.;
- с использованием компьютера и специального программного обеспечения: работа с электронными образовательными ресурсами, тестирование, рефераты, курсовые проекты и др.;
- при возможности, устная проверка с использованием специальных технических и программных средств, дискуссии, тренинги, круглые столы и др.

Для обучающихся с нарушением опорно-двигательного аппарата:

- письменная проверка с использованием специальных технических средств: контрольные работы, тестирование, домашние задания, эссе, отчеты и др.;
- устная проверка с использованием специальных технических средств: дискуссии, тренинги, круглые столы и др.;
- с использованием компьютера и специального программного обеспечения: работа с электронными образовательными ресурсами, тестирование, рефераты, курсовые проекты и др.

При проведении промежуточной аттестации по дисциплине обеспечивается соблюдение следующих общих требований:

- проведение аттестации для обучающихся с инвалидностью и ОВЗ в одной аудитории совместно с обучающимися, не имеющими инвалидности и ОВЗ, если это не создает трудностей для обучающихся с инвалидностью и ОВЗ и иных обучающихся при прохождении аттестации;
- присутствие в аудитории ассистента (помощника), оказывающего обучающимся с инвалидностью и ОВЗ необходимую техническую помощь с учетом их индивидуальных особенностей (занять рабочее место, передвигаться, прочитать и оформить задание, общаться с экзаменатором);
- обеспечение возможности беспрепятственного доступа обучающихся с инвалидностью и ОВЗ в аудиторию, спортивный зал, санитарные и другие вспомогательные помещения.

По письменному заявлению обучающегося с инвалидностью и ОВЗ продолжительность сдачи экзамена может быть увеличена по отношению к установленной продолжительности его сдачи:

- продолжительность сдачи экзамена, проводимого в письменной форме, - не более чем на 90 минут;
- продолжительность подготовки обучающегося к ответу на экзамене, проводимом в

устной форме, не более чем на 20 минут.

О необходимости обеспечения специальных условий для проведения аттестации обучающихся с инвалидностью и ОВЗ, обучающийся должен сообщить письменно не позднее, чем за 10 дней до начала аттестации. К заявлению прилагаются документы, подтверждающие наличие у обучающегося индивидуальных особенностей (при отсутствии указанных документов в организации).

**ПРИЛОЖЕНИЕ**  
к рабочей программе дисциплины  
**Б1.О.30 СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ**

Обязательная часть  
направление подготовки 38.03.02 «Менеджмент»  
направленность (профиль) «Финансовый менеджмент»

**Фонд оценочных средств**  
**текущего контроля и промежуточной аттестации по дисциплине**

ФОС по учебной дисциплине представляет собой совокупность контрольно-измерительных средств (типовых заданий, рефератов, контрольных работ, тестов и др.) и методов их использования, предназначенных для измерения уровня достижения обучающимся установленных результатов обучения.

**Результаты обучения по дисциплине**

| <b>Код и наименование компетенции</b>                                                                                                                                                     | <b>Индикаторы достижения компетенции</b>                                                                          | <b>Результаты обучения</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>УК-2</b><br>Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений | <b>УК-2.1.</b><br>Формулирует в рамках поставленной цели проекта совокупность задач, обеспечивающих ее достижение | <b>Знает:</b> основы целеполагания и принципы достижения целей<br><b>Умеет:</b> формулировать задачи проекта, отражающие последовательность достижения цели<br><b>Владеет:</b> способами целеполагания и методами постановки цели проекта и определения соответствующих задач                                                        |
| <b>УК-3</b><br>Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде                                                                                        | <b>УК-3.1.</b><br>Определяет стратегию сотрудничества для достижения поставленной цели                            | <b>Знает:</b> формы, виды и функции стратегий сотрудничества для достижения поставленной цели<br><b>Умеет:</b> определять и устанавливать разные виды коммуникации, используя стратегии сотрудничества<br><b>Владеет:</b> навыком социального взаимодействия и стратегиями взаимного сотрудничества для достижения поставленной цели |
|                                                                                                                                                                                           | <b>УК-3.2.</b><br>Взаимодействует с другими членами команды для достижения поставленной задачи                    | <b>Знает:</b> способы взаимодействия с другими членами команды для достижения поставленной задачи<br><b>Умеет:</b> взаимодействовать с другими членами команды для достижения поставленной задачи<br><b>Владеет:</b> навыком взаимодействия с другими членами команды для достижения поставленной задачи                             |
| <b>ОПК-3</b><br>Способен разрабатывать обоснованные                                                                                                                                       | <b>ОПК-3.3.</b><br>Выполняет расчет эффективности и обоснованности                                                | <b>Знает:</b> способы и методы расчетов эффективности и обоснованности организационно-управленческих решений при неопределенности параметров планирования                                                                                                                                                                            |

|                                                                                                                                                                       |                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия | организационно-управленческих решений при неопределенности параметров планирования                            | <b>Умеет:</b> выполнять расчеты эффективности и обоснованности организационно-управленческих решений при неопределенности параметров планирования<br><b>Владеет:</b> навыком выполнять расчеты эффективности и обоснованности организационно-управленческих решений при неопределенности параметров планирования                                                      |
| <b>ОПК-4</b><br>Способен выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности и организаций | <b>ОПК-4.4.</b><br>Использует различные подходы к обоснованию оперативных и стратегических финансовых решений | <b>Знает:</b> различные подходы к обоснованию оперативных и стратегических финансовых решений<br><b>Умеет:</b> использовать в профессиональной деятельности различные подходы к обоснованию оперативных и стратегических финансовых решений<br><b>Владеет:</b> навыком использования различных подходов к обоснованию оперативных и стратегических финансовых решений |

### Показатели оценивания результатов обучения

| Шкала оценивания                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Неудовлетворительно                                                                                                                                                                                                                                                                             | Удовлетворительно                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Хорошо                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Отлично                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| <b>УК-2.1.</b> Формулирует в рамках поставленной цели проекта совокупность задач, обеспечивающих ее достижение                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| <b>Не знает:</b><br>основы целеполагания и принципы достижения целей<br><b>Не умеет:</b><br>формулировать задачи проекта, отражающие последовательность достижения цели<br><b>Не владеет:</b><br>способами целеполагания и методами постановки цели проекта и определения соответствующих задач | <b>Поверхностно знает:</b><br>основы целеполагания и принципы достижения целей<br><b>В целом умеет:</b><br>формулировать задачи проекта, отражающие последовательность достижения цели, но испытывает затруднения<br><b>В целом владеет:</b><br>способами целеполагания и методами постановки цели проекта и определения соответствующих задач, но испытывает сильные затруднения | <b>Знает:</b><br>основы целеполагания и принципы достижения целей, но допускает несущественные ошибки<br><b>Умеет:</b><br>формулировать задачи проекта, отражающие последовательность достижения цели, но иногда затрудняется с объективной оценкой<br><b>Владеет:</b><br>способами целеполагания и методами постановки цели проекта и определения соответствующих задач, но иногда допускает ошибки | <b>Знает:</b><br>основы целеполагания и принципы достижения целей<br><b>Умеет:</b><br>формулировать задачи проекта, отражающие последовательность достижения цели<br><b>Владеет:</b><br>способами целеполагания и методами постановки цели проекта и определения соответствующих задач |
| <b>УК-3.1.</b> Определяет стратегию сотрудничества для достижения поставленной цели                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| <b>Не знает:</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                | <b>Поверхностно знает:</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | <b>Знает:</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | <b>Знает:</b>                                                                                                                                                                                                                                                                          |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>формы, виды и функции стратегий сотрудничества для достижения поставленной цели</p> <p><b>Не умеет:</b> определять и устанавливать разные виды коммуникации, используя стратегии сотрудничества</p> <p><b>Не владеет:</b> навыком социального взаимодействия и стратегиями взаимного сотрудничества для достижения поставленной цели</p> | <p>формы, виды и функции стратегий сотрудничества для достижения поставленной цели</p> <p><b>В целом умеет:</b> определять и устанавливать разные виды коммуникации, используя стратегии сотрудничества, но испытывает затруднения</p> <p><b>В целом владеет:</b> навыком социального взаимодействия и стратегиями взаимного сотрудничества для достижения поставленной цели, но испытывает сильные затруднения</p> | <p>формы, виды и функции стратегий сотрудничества для достижения поставленной цели, но допускает несущественные ошибки</p> <p><b>Умеет:</b> определять и устанавливать разные виды коммуникации, используя стратегии сотрудничества, но иногда затрудняется с объективной оценкой</p> <p><b>Владеет:</b> навыком социального взаимодействия и стратегиями взаимного сотрудничества для достижения поставленной цели, но иногда допускает ошибки</p> | <p>формы, виды и функции стратегий сотрудничества для достижения поставленной цели</p> <p><b>Умеет:</b> определять и устанавливать разные виды коммуникации, используя стратегии сотрудничества</p> <p><b>Владеет:</b> навыком социального взаимодействия и стратегиями взаимного сотрудничества для достижения поставленной цели</p> |
| <b>УК-3.2. Взаимодействует с другими членами команды для достижения поставленной задачи</b>                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| <p><b>Не знает:</b> способы взаимодействия с другими членами команды для достижения поставленной задачи</p> <p><b>Не умеет:</b> взаимодействовать с другими членами команды для достижения поставленной задачи</p> <p><b>Не владеет:</b> навыком взаимодействия с другими членами команды для достижения поставленной задачи</p>            | <p><b>Поверхностно знает:</b> способы взаимодействия с другими членами команды для достижения поставленной задачи</p> <p><b>В целом умеет:</b> взаимодействовать с другими членами команды для достижения поставленной задачи, но испытывает затруднения</p> <p><b>В целом владеет:</b> навыком взаимодействия с другими членами команды для достижения поставленной задачи, но испытывает сильные затруднения</p>  | <p><b>Знает:</b> способы взаимодействия с другими членами команды для достижения поставленной задачи, но допускает несущественные ошибки</p> <p><b>Умеет:</b> взаимодействовать с другими членами команды для достижения поставленной задачи, но иногда затрудняется с объективной оценкой</p> <p><b>Владеет:</b> навыком взаимодействия с другими членами команды для достижения поставленной задачи, но иногда допускает ошибки</p>               | <p><b>Знает:</b> способы взаимодействия с другими членами команды для достижения поставленной задачи</p> <p><b>Умеет:</b> взаимодействовать с другими членами команды для достижения поставленной задачи</p> <p><b>Владеет:</b> навыком взаимодействия с другими членами команды для достижения поставленной задачи</p>               |
| <b>ОПК-3.3. Выполняет расчет эффективности и обоснованности организационно-управленческих решений при неопределенности параметров планирования</b>                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>Не знает:</b><br/>способы и методы расчетов эффективности и обоснованности организационно-управленческих решений при неопределенности параметров планирования</p> <p><b>Не умеет:</b><br/>выполнять расчеты эффективности и обоснованности организационно-управленческих решений при неопределенности параметров планирования</p> <p><b>Не владеет:</b><br/>навыком выполнять расчеты эффективности и обоснованности организационно-управленческих решений при неопределенности параметров планирования</p> | <p><b>Поверхностно знает:</b><br/>способы и методы расчетов эффективности и обоснованности организационно-управленческих решений при неопределенности параметров планирования</p> <p><b>В целом умеет:</b><br/>выполнять расчеты эффективности и обоснованности организационно-управленческих решений при неопределенности параметров планирования, но испытывает затруднения</p> <p><b>В целом владеет:</b><br/>навыком выполнять расчеты эффективности и обоснованности организационно-управленческих решений при неопределенности параметров планирования, но испытывает сильные затруднения</p> | <p><b>Знает:</b><br/>способы и методы расчетов эффективности и обоснованности организационно-управленческих решений при неопределенности параметров планирования, но допускает несущественные ошибки</p> <p><b>Умеет:</b><br/>выполнять расчеты эффективности и обоснованности организационно-управленческих решений при неопределенности параметров планирования, но иногда затрудняется с объективной оценкой</p> <p><b>Владеет:</b><br/>навыком выполнять расчеты эффективности и обоснованности организационно-управленческих решений при неопределенности параметров планирования, но иногда допускает ошибки</p> | <p><b>Знает:</b><br/>способы и методы расчетов эффективности и обоснованности организационно-управленческих решений при неопределенности параметров планирования</p> <p><b>Умеет:</b><br/>выполнять расчеты эффективности и обоснованности организационно-управленческих решений при неопределенности параметров планирования</p> <p><b>Владеет:</b><br/>навыком выполнять расчеты эффективности и обоснованности организационно-управленческих решений при неопределенности параметров планирования</p> |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

**ОПК-4.4.** Использует различные подходы к обоснованию оперативных и стратегических финансовых решений

|                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                              |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>Не знает:</b><br/>различные подходы к обоснованию оперативных и стратегических финансовых решений</p> <p><b>Не умеет:</b><br/>использовать в профессиональной деятельности различные подходы к обоснованию оперативных и</p> | <p><b>Поверхностно знает:</b><br/>различные подходы к обоснованию оперативных и стратегических финансовых решений</p> <p><b>В целом умеет:</b><br/>использовать в профессиональной деятельности различные подходы к обоснованию оперативных и стратегических</p> | <p><b>Знает:</b><br/>различные подходы к обоснованию оперативных и стратегических финансовых решений, но допускает несущественные ошибки</p> <p><b>Умеет:</b><br/>использовать в профессиональной деятельности различные подходы к обоснованию оперативных и</p> | <p><b>Знает:</b><br/>различные подходы к обоснованию оперативных и стратегических финансовых решений</p> <p><b>Умеет:</b><br/>использовать в профессиональной деятельности различные подходы к обоснованию оперативных и</p> |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

|                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| стратегических финансовых решений<br><b>Не владеет:</b><br>навыком использования различных подходов к обоснованию оперативных и стратегических финансовых решений | финансовых решений, но испытывает затруднения<br><b>В целом владеет:</b><br>навыком использования различных подходов к обоснованию оперативных и стратегических финансовых решений, но испытывает сильные затруднения | стратегических финансовых решений, но иногда затрудняется с объективной оценкой<br><b>Владеет:</b><br>навыком использования различных подходов к обоснованию оперативных и стратегических финансовых решений, но иногда допускает ошибки | стратегических финансовых решений<br><b>Владеет:</b><br>навыком использования различных подходов к обоснованию оперативных и стратегических финансовых решений |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

### Оценочные средства

#### Примеры тем для устного доклада:

1. Процесс управления и его результат.
2. Характеристика управленческой ситуации.
3. Определение понятия «цель».
4. Виды ресурсов, используемых в процессе управления.
5. Свойства законов управления.
6. Закон синергетического эффекта в управлении.
7. Закон интеллекта.
8. Особенности концепции сбалансированных показателей.
9. Технологии конструктивного стратегического управления.
10. Концепции стратегического менеджмента А.А. Томпсона и А.Дж. Стрикленда.
11. Роль экспертов и автоматизированных систем экспертного оценивания в управлении.
12. Роль принципа обратной связи в управлении.
13. Закон стратегичности управления.
14. Содержание управленческого решения.
15. Закон магистральности в управлении организацией.
16. Эстафетность в управлении.
17. «Жесткие» и «мягкие» модели управления.
18. Управленческий цикл.
19. Цикличность процесса управления.
20. Задачи стратегического менеджмента.
21. Основная цель разработки концепции.
22. Уровни разработки концепции.
23. Различие траекторной и точечной концепции.
24. Состав укрупненной концепции.
25. Ключевой фактор успеха.
26. Основные виды ключевых факторов успеха.
27. Анализ основных этапов цепочки создания стоимости.
28. Особенности формирования стратегического видения.
29. Основные принципы формирования видения.
30. Процесс целеполагания.
31. Основные свойства целей.
32. Основные технологии целеполагания.

33. Детализированная миссия организации.
34. Использование РПСР-анализа при формировании видения.
35. Формирование дерева целей.
36. SMART-принцип целеполагания.
37. Оценивание степени достижения целей.
38. Основные этапы формирования видения управленческой ситуации.
39. Модель оценки реализуемости приоритетных направлений развития.
40. Оценка факторов неопределенности и риска при формировании видения.
41. Использование сбалансированной системы показателей при управлении изменениями.
42. Технологии, используемые при разработке сбалансированной системы показателей.
43. Проблемы при внедрении сбалансированной системы показателей.
44. Взаимодействие основных групп сбалансированной системы показателей.
45. Портфельные стратегии развития.
46. Стратегия инноваций.
47. Стратегия фокусирования
48. Глобальные стратегии конкурентной борьбы.
49. Модель «5 сил конкуренции».
50. Характеристика стратегии как основная составная часть стратегического управления.
51. Основные принципы стратегического управления.
52. Статистический контроль качества.
53. Цикл Деминга.
54. Современная система управления качеством.
55. Виды контроля управленческих решений.
56. Основные приемы риск-менеджмента.
57. Основные элементы системы контроля.
58. Функции субъекта и объекта управления в риск-менеджменте.
59. Расчет дисперсии и вариации в риск-менеджменте.
60. Особенности всеобщего контроля качества в Японии.

**Оценка доклада** производится по шкале «зачтено» / «не зачтено».

#### **Примеры тестовых заданий:**

1. В пирамиде создания стратегии стратегии функциональных единиц непосредственно связаны с
  - 1) целями функциональных единиц и стратегией хозяйственных подразделений
  - 2) целями хозяйственных подразделений и стратегией функциональных единиц
  - 3) целями корпорации и операционной стратегией
  - 4) целями операционных единиц и стратегией хозяйственных подразделений
2. В пирамиде создания стратегии операционная стратегия непосредственно связана с
  - 1) целями отделов функциональных единиц и стратегией функциональных единиц
  - 2) целями корпорации и стратегией хозяйственных подразделений
  - 3) целями хозяйственных подразделений и стратегией операционных единиц
  - 4) целями функциональных единиц и корпоративной стратегией
3. В пирамиде создания стратегии корпоративная стратегия непосредственно связана с
  - 1) корпоративными целями и стратегией хозяйственных подразделений
  - 2) целями хозяйственных подразделений и стратегией функциональных единиц
  - 3) целями функциональных единиц и стратегией хозяйственных подразделений
  - 4) целями корпорации и стратегией функциональных единиц
4. В пирамиде создания стратегии стратегии хозяйственных подразделений непосредственно связаны с
  - 1) целями хозяйственных подразделений и корпоративной стратегией

- 2) целями функциональных единиц и стратегией хозяйственных подразделений
- 3) целями корпорации и стратегией функциональных единиц
- 4) целями отделов функциональных единиц и стратегией функциональных единиц
5. В пирамиде создания стратегии цели функциональных единиц непосредственно связаны с
  - 1) миссией функциональных единиц и целями хозяйственных подразделений
  - 2) миссией хозяйственных подразделений и целями корпорации
  - 3) миссией функциональных единиц и целями корпорации
  - 4) миссией операционных единиц и целями хозяйственных подразделений
6. В пирамиде создания стратегии, цели отделов функциональных единиц непосредственно связаны с
  - 1) миссией операционных единиц и целями функциональных единиц
  - 2) миссией функциональных единиц и целями хозяйственных подразделений
  - 3) миссией хозяйственных подразделений и целями корпорации
  - 4) миссией операционных единиц и стратегиями функциональных единиц
7. В пирамиде создания стратегии цели корпорации непосредственно связаны с
  - 1) миссией корпорации и целями хозяйственных подразделений
  - 2) миссией хозяйственных подразделений и целями нижестоящих отделов
  - 3) миссией функциональных единиц и целями функциональных единиц
  - 4) миссией операционных единиц и целями корпорации
8. Из перечисленных вариантов структур: 1) функциональная специализация; 2) децентрализованные хозяйственные подразделения; 3) стратегические бизнес-группы; 4) матричные структуры – эффективна, когда хотя бы две из переменных (товаропотребитель, технология, регион, функция, процесс, сегмент рынка) имеют примерно равные приоритеты
  - 1) 4
  - 2) 3
  - 3) 2
  - 4) 1
9. Организационной структурой, хорошо приспособленной для ведения одного вида деятельности, является структура, основанная на
  - 1) функциональной специализации
  - 2) геофизическом принципе
  - 3) децентрализованных хозяйственных подразделениях
  - 4) стратегических бизнес-группах
10. Организационной структурой, хорошо приспособленной для проведения различных стратегий в разных регионах, является структура, основанная на
  - 1) использовании географического принципа
  - 2) функциональной специализации
  - 3) децентрализованных хозяйственных подразделениях
  - 4) стратегических бизнес-группах
11. Из перечисленных вариантов структур: 1) функциональная специализация; 2) организация по географическому принципу; 3) децентрализованные хозяйственные подразделения; 4) стратегические бизнес-единицы – хорошо подходит для ведения одного вида деятельности
  - 1) 1
  - 2) 2
  - 3) 3
  - 4) 4
12. Из перечисленных вариантов структур: 1) функциональная специализация; 2) организация по географическому принципу; 3) децентрализованные хозяйственные подразделения; 4) стратегические бизнес-единицы – мешают развитию у менеджеров навыков системного подхода к проблеме

- 1) 1
  - 2) 2
  - 3) 3
  - 4) 4
- 13.** Из перечисленных вариантов структур: 1) функциональная специализация; 2) организация по географическому принципу; 3) децентрализованные хозяйственные подразделения; 4) стратегические бизнес-единицы – хорошо подходит для проведения разных стратегий в разных регионах
- 1) 2
  - 2) 1
  - 3) 3
  - 4) 4
- 14.** Из перечисленных вариантов структур: 1) функциональная специализация; 2) организация по географическому принципу; 3) децентрализованные хозяйственные подразделения; 4) стратегические бизнес-единицы – известные трудности создания единого корпоративного имиджа в разных регионах характерны для
- 1) 1
  - 2) 2
  - 3) 3
  - 4) 4
- 15.** Современные исследования показывают, что в развитых странах корпорации (нефинансовые), исторически являясь крупными сберегателями, создают национальный инвестиционный фонд примерно в размере - %
- 1) 60
  - 2) 40
  - 3) 30
  - 4) 20
- 16.** В масштабах всего общества размеры сбережений определяются прежде всего
- 1) уровнем развития производства
  - 2) темпами инфляции
  - 3) менталитетом населения
  - 4) политикой государства
- 17.** До недавнего времени нестабильность экономического положения в России способствовало тому, что население в целях спасения своих сбережений все более активно вкладывало их в преимущественно в
- 1) покупку иностранной валюты
  - 2) в акции рентабельных отечественных предприятий
  - 3) инвестиционные фонды
  - 4) покупку недвижимости
- 18.** Сбережения и инвестиции - это взаимосвязанные категории, поэтому
- 1) сбережения являются потенциальными инвестициями
  - 2) все сбережения являются инвестициями
  - 3) все инвестиции – реализованные сбережения населения
  - 4) все инвестиции – это свободные средства предприятий
- 19.** В зарубежной литературе понятие «инвестиции» трактуется
- 1) достаточно узко и противоречиво
  - 2) разнообразно
  - 3) в контексте со сбережениями населения
  - 4) в контексте со сбережениями крупных корпораций

20. По мнению автора отечественного учебника «Инвестиционный менеджмент» И.А. Бланка многообразии понятий термина «инвестиции» как в отечественной, так и зарубежной литературе обусловлено
- 1) широтой сущности сторон этой сложной экономической категории
  - 2) наличием разнообразных научных экономических школ
  - 3) субъективным подходом к трактовке этого понятия разными авторами
  - 4) относительной «молодостью» науки «инвестиционный менеджмент»
21. Инвестиции, связанные с осуществлением операционной деятельности предприятия или с улучшением условий труда и быта его персонала, – это инвестиции
- 1) реальные
  - 2) финансовые
  - 3) вложения капитала в социальную сферу
  - 4) инновационные
22. В среднесрочной Программе социально-экономического развития РФ на 2003-2005 гг. предусмотрено следующее соотношение между темпами прироста инвестиций и приростом промышленной продукции
- 1) инвестиции в основной капитал растут быстрее прироста промышленной продукции
  - 2) прирост инвестиций в основной капитал меньше, чем прирост промышленной продукции за тот же период
  - 3) прирост инвестиций по темпам соответствует приросту промышленной продукции
  - 4) прирост инвестиций незначительно опережает прирост промышленной продукции
23. В структуре инвестиций в основной капитал в РФ за 1999-2003 гг. преобладают вложения в следующие отрасли народного хозяйства
- 1) в топливную промышленность, транспорт, ЖКХ
  - 2) машиностроение и металлообработку, сельское хозяйство
  - 3) пищевую промышленность, химическую и нефтехимическую
  - 4) науку и научное обслуживание, черную и цветную металлургию
24. Инвестиционная операция, обеспечивающая полную смену технологии производственного процесса для выпуска новой продукции, – это
- 1) реперофилирование
  - 2) реконструкция
  - 3) модернизация
  - 4) приобретение целостных имущественных комплексов
25. Основным документ, определяющий необходимость реального инвестирования, в котором в общепринятой последовательности даны основные характеристики и финансовые показатели, связанные с инвестированием, – это
- 1) инвестиционный проект
  - 2) бизнес-план предприятия
  - 3) программа инвестиционной деятельности предприятия
  - 4) инвестиционный план, утвержденный руководством предприятия
26. Оценка сформированной программы инвестиций предприятия по уровню доходности, риска, ликвидности – это
- 1) один из этапов формирования инвестиционной программы
  - 2) принцип формирования программы реальных инвестиций предприятия
  - 3) требование инвесторов при отборе инвестиционных проектов
  - 4) необходимое условие предоставления банком кредитов под инвестиционный проект
27. Оценка эффективности инвестиционных проектов, проводимых на конкурсной основе за счет средств бюджета развития РФ, осуществляется на основе
- 1) специального Положения, утвержденного Правительством РФ
  - 2) Указов Президента РФ

- 3) решения специальной комиссии Правительства РФ
  - 4) внутреннего Положения организации, участвующей в конкурсе
28. В зависимости от учета фактора времени в осуществлении инвестиционных затрат различают методы
- 1) статистические (бухгалтерские) и дисконтные (динамические)
  - 2) динамические
  - 3) статистические
  - 4) количественные
29. Бюджетная эффективность инвестиционного проекта отражает финансовые последствия внедрения его результатов для
- 1) федерального, регионального или местного бюджета
  - 2) Федерального бюджета
  - 3) регионального бюджета
  - 4) местного бюджета
30. В современной инвестиционной практике при расчете показателей оценки эффективности инвестиционных проектов преобладают методы, основанные на использовании
- 1) дисконтных методов расчета
  - 2) статистических методов расчета
  - 3) смешанных методов расчета
  - 4) количественных методов расчета
31. Для приведения разновременных результатов, затрат и эффектов инвестиционного проекта осуществляется их приведение с помощью
- 1) нормы дисконта, равной приемлемой для инвестора нормы дохода на капитал
  - 2) коэффициента, учитывающего рост инфляции
  - 3) банковского процента
  - 4) средней нормы прибыли на капитал
32. Чистый дисконтированный доход (ЧДД) - это показатель оценки эффективности инвестиционного проекта, учитывающий
- 1) превышение интегральных результатов над интегральными затратами
  - 2) норму дохода на вложенный капитал
  - 3) доход от инвестиций с учетом инфляции
  - 4) доход в первый год реализации проекта
33. Основными формами финансового инвестирования являются вложения в
- 1) виды фондовых и денежных инструментов
  - 2) доходные виды только фондовых инструментов
  - 3) доходные виды только денежных инструментов
  - 4) акции только высокоприбыльных компаний
34. Принципы современной портфельной теории были сформулированы в 50-е годы XX в. учеными
- 1) Г. Марковицем
  - 2) Д. Тобиным
  - 3) В. Шарпом
  - 4) В. Леонтьевым
35. Инвестиционный портфель может состоять из ценных бумаг
- 1) разного вида и разной степени доходности
  - 2) только одного вида
  - 3) только из высокодоходных
  - 4) из акций монопольных компаний
36. Портфель, предназначенный для получения высокого текущего дохода (в форме дивидендов и процентов), – это портфель

- 1) дохода
  - 2) роста
  - 3) специализированный
  - 4) рискованного капитала
37. Максимальную прибыль может получить инвестор, придерживающийся стратегии
- 1) «поимки ликвидности», т.е. поиска компании, находящейся на стадии превращения в наиболее ликвидную
  - 2) «купи сегодня, продай завтра»
  - 3) покупки перспективных акций, дождавшись роста их курсовой стоимости
  - 4) покупки акций экспортноориентированных компаний
38. Способность финансового актива быстро превращаться в деньги для приобретения недвижимости, товаров и услуг – это
- 1) ликвидность
  - 2) доходность
  - 3) безопасность
  - 4) рост финансовых активов
39. Соотношение между облигациями и префекциями, с одной стороны, и обыкновенными акциями – с другой – это
- 1) финансовый левиредж
  - 2) инвестиционный портфель
  - 3) финансовая стратегия
  - 4) коэффициент автономии
40. Подход к управлению портфелем на основе принципа «опережения рынка» - это
- 1) активный подход
  - 2) стратегический подход
  - 3) современный подход
  - 4) реальный подход

Текущий контроль успеваемости осуществляется оценкой выполнения обучающимися творческих заданий (реферат, доклад и др.), практических заданий, подготовки и защиты индивидуальных заданий проектного характера. При оценке творческих работ используется ассесмент-оценка другими студентами.

**Средства текущего контроля по учебной дисциплине:**

- тест (для текущего контроля);
- творческое задание;
- практическое задание;
- реферат, доклад и другие

**Формы текущего контроля по учебной дисциплине:**

- тестирование;
- оценка выполнения творческих заданий (реферат, доклад и др.);
- оценка выполнения практических заданий;
- оценка результатов выполнения индивидуальных или групповых заданий проектного характера.

**Текущий контроль успеваемости по учебной дисциплине осуществляется:**

**а) на учебных занятиях**

1. По каждой лекции - перечень вопросов для контроля усвоения материала (приведен в конце каждой лекции). Учебное занятие считается завершенным если обучающийся правильно ответил на все вопросы. Система оценивания - роботизированная, обеспечивает объективность усвоения содержания лекции по правильному ответу на каждый из вопросов.

2. По каждому практическому занятию – задание и его практическое выполнение.

3. Занятие практического типа (контрольная работа), цель которого - контроль усвоения обучающимися основных терминов и понятий, фактов, персоналий, дат, приведенных в глоссарии (словаре понятий) рабочего учебника и используемых в лекционных курсах, реализуется с помощью компьютерного средства обучения.

При оценке творческих работ используется ассесмент-оценка другими студентами. Коллегиальные оценки являются также эффективным средством деятельностного воспитания.

#### **б) во время самостоятельной работы**

1. Тестовое задание по каждой теме учебной дисциплины применяется для самоконтроля усвоения учебного материала.

2. Тест-тренинг (самостоятельная работа) позволяет обучающемуся натренировать навыки, полученные ранее.

3. Глоссарный тренинг (самостоятельная работа) - один из способов организации деятельности обучающегося по овладению материалом дисциплины (раздела), структурированию учебной информации. Предназначен для автоматизированной проверки качества усвоения профессиональной терминологии рабочего учебника по дисциплине. Занятие является интерактивным, проводится с использованием цифровых образовательных сервисов.

#### **Оценочные критерии текущего контроля успеваемости:**

| Двух-балльная шкала (зачет) | Представление оценочного материала в фонде                                                                                                                                                                                                                                                                           | Критерии оценивания творческих, практических, индивидуальных и групповых заданий :                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Описание шкалы оценивания электронного тестирования |                                    |
|-----------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------|------------------------------------|
|                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Тест-тренинг                                        | Глоссарный тренинг                 |
| зачтено                     | 1. - выполнение творческих заданий;<br>- практические задания;<br>- подготовка и защита индивидуальных и групповых заданий проектного характера (коллективный тренинг/семинар)<br><br>2. Тест-тренинг (Система стандартизированных заданий, тестов):<br>выполнение электронного тестирования (с использованием ЭИОС) | 1. соответствие содержания ответа заданию, полнота раскрытия темы/задания (оценка соответствия содержания ответа теме/заданию);<br>2. умение проводить аналитический анализ прочитанной учебной и научной литературы, сопоставлять теорию и практику;<br>3. логичность, последовательность изложения ответа;<br>4. наличие собственного отношения обучающегося к теме/заданию;<br>5. аргументированность, доказательность излагаемого материала.<br>6. ассесмент-оценка | От 70 до 100 % выполненных заданий                  | от 50 до 100 % выполненных заданий |
| не зачтено                  | 3. Глоссарный тренинг (Комплект заданий для работы по усвоению научного аппарата дисциплины) выполнение электронного тестирования (с использованием ЭИОС)                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | от 0 до 69,9% выполненных заданий                   | от 0 до 49,9% выполненных заданий  |

Промежуточная аттестация по учебной дисциплине проводится в сроки, определяемые учебным планом, календарным учебным графиком или индивидуальным расписанием занятий.

#### **Примеры вопросов для промежуточной аттестации:**

1. Демонстрируя умение использования знания в области теории и практики стратегического менеджмента и применять аналитический инструментарий, поясните почему при управлении организацией необходима стратегия?

2. Демонстрируя владение методами принятия стратегических, тактических и оперативных решений в управлении деятельностью организации с учетом запросов и интересов различных заинтересованных сторон, поясните в чем разница между оперативным, проектным и стратегическим управлением?
3. Демонстрируя способность проводить стратегический анализ макро- и микросреды организации, перечислите и кратко охарактеризуйте периоды становления стратегического управления.
4. Демонстрируя владение навыками оценки и формирования компетенций и конкурентных преимуществ компании, в том числе с целью внедрения инноваций, поясните взаимосвязи приоритетов развития организации и принципа концентрации усилий и ресурсов
5. Демонстрируя умение использования знания в области теории и практики стратегического менеджмента и применять аналитический инструментарий, поясните как действует закон обратной связи в процессе управления?
6. Демонстрируя владение методами принятия стратегических, тактических и оперативных решений в управлении деятельностью организации с учетом запросов и интересов различных заинтересованных сторон
7. Демонстрируя способность проводить стратегический анализ макро- и микросреды организации, охарактеризуйте основные этапы стратегического управления
8. Демонстрируя владение навыками оценки и формирования компетенций и конкурентных преимуществ компании, в том числе с целью внедрения инноваций, поясните как реализуется закон системности управления в процессе управления?
9. Демонстрируя умение использования знания в области теории и практики стратегического менеджмента и применять аналитический инструментарий, поясните в чем различие между американским и японским подходами к планированию
10. Демонстрируя способность проводить стратегический анализ макро- и микросреды организации, приведите примеры миссии и детализированной миссии организации

#### **Примеры тестовых заданий для промежуточной аттестации:**

1. В пирамиде создания стратегии цели хозяйственных подразделений непосредственно связаны с
  - 1) миссией хозяйственного подразделения и целями корпорации
  - 2) миссией корпорации и целями функциональной единицы
  - 3) миссией функциональной единицы и целями хозяйственного подразделения
  - 4) миссией операционной единицы и целями операционной единицы
2. В пирамиде создания стратегии миссия корпорации непосредственно связана с
  - 1) корпоративными целями и миссией хозяйственных подразделений
  - 2) корпоративной стратегией
  - 3) миссией хозяйственных подразделений и миссией функциональных единиц
  - 4) корпоративными целями и корпоративной стратегией
3. В пирамиде создания стратегии миссия хозяйственного подразделения непосредственно связана с
  - 1) миссией корпорации, целями хозяйственного подразделения
  - 2) целями корпорации и операционными стратегиями
  - 3) миссией операционной единицы и стратегией хозяйственного подразделения
  - 4) стратегией хозяйственного подразделения и стратегией функциональной единицы
4. В пирамиде создания стратегии миссия функциональной единицы непосредственно связана с
  - 1) миссией хозяйственного подразделения и целью функциональных единиц
  - 2) миссией корпорации и целями функциональных подразделений
  - 3) корпоративными целями и стратегией хозяйственных подразделений

- 4) стратегией функциональной единицы и операционной стратегией
- 5. В пирамиде создания стратегии миссия операционной единицы непосредственно связана с
  - 1) миссией функциональной единицы и целями ее отделов
  - 2) миссией хозяйственного подразделения и корпоративной стратегией
  - 3) целями функциональных единиц и операционной стратегией
  - 4) стратегией функциональных единиц и целями функциональных единиц
- 6. Влияющими на выбор стратегии компании внешними факторами являются
  - 1) привлекательность отрасли и уровень конкуренции
  - 2) сила и слабость компании
  - 3) корпоративная культура
  - 4) общие ценности
- 7. Влияющими на выбор стратегии компании внутренними факторами являются
  - 1) сила и слабость компании, конкурентные возможности
  - 2) привлекательность отрасли
  - 3) возможности компании и угрозы
  - 4) уровень конкуренции
- 8. Из перечисленных пунктов: 1) создание портфеля бизнес-подразделений; 2) создание товарного портфеля бизнес-подразделения; 3) НИОКР; 4) производство; 5) маркетинг; 6) достижение синергизма среди бизнес-подразделений, - функциональная стратегия компании включает
  - 1) 3, 4, 5
  - 2) 1, 3, 5
  - 3) 2, 4, 6
  - 4) 3, 5, 6
- 9. Из перечисленных вариантов структур: 1) функциональная специализация; 2) организация по географическому принципу; 3) децентрализованные хозяйственные подразделения; 4) стратегические бизнес-единицы – дает возможность каждой бизнес-единице создавать собственные цепочки ценностей, ключевые виды деятельности
  - 1) 3
  - 2) 4
  - 3) 2
  - 4) 1
- 10. Из перечисленных вариантов структур: 1) функциональная специализация; 2) организация по географическому принципу; 3) децентрализованные хозяйственные подразделения; 4) стратегические бизнес-группы – может привести к дублированию на корпоративном уровне и на уровне бизнес-единиц
  - 1) 3
  - 2) 2
  - 3) 4
  - 4) 1
- 11. Из перечисленных вариантов структур: 1) функциональная специализация; 2) организация по географическому принципу; 3) децентрализованные хозяйственные подразделения; 4) стратегические бизнес-группы – обеспечивает наиболее эффективное формирование портфеля деловой активности широко диверсифицированных компаний
  - 1) 4
  - 2) 3
  - 3) 2
  - 4) 1
- 12. Из перечисленных вариантов структур: 1) функциональная специализация; 2) организация по географическому принципу; 3) децентрализованные хозяйственные подразделения; 4)

стратегические бизнес-группы – объединением связанных сфер деятельности под началом одного руководителя является

- 1) 4
- 2) 2
- 3) 3
- 4) 1

**13.** Из перечисленных вариантов структур: 1) функциональная специализация; 2) децентрализованные хозяйственные подразделения; 3) стратегические бизнес-группы; 4) матричные структуры – дает возможность реализовать принцип организации по двум поддерживающим стратегии направлениям одновременно

- 1) 4
- 2) 3
- 3) 2
- 4) 1

**14.** Организационной структурой, обеспечивающей каждой бизнес-единице возможность создания собственных цепочек ценностей, ключевых видов деятельности, является структура, основанная на

- 1) децентрализованных хозяйственных подразделениях
- 2) функциональной специализации
- 3) географическом принципе
- 4) стратегических бизнес-группах

**15.** Организационной структурой, наиболее эффективной для использования в широко диверсифицированных компаниях, является структура, основанная на

- 1) стратегических бизнес-группах
- 2) децентрализованных хозяйственных подразделениях
- 3) функциональной специализации
- 4) географическом принципе

**16.** Организационной структурой, наиболее эффективной, когда две из таких переменных, как товар, потребитель, технология, регионы, функция, процесс, сегмент рынка, имеют примерно одинаковые стратегические приоритеты, является структура

- 1) матричная
- 2) основанная на географическом принципе
- 3) основанная на функциональной специализации
- 4) включающая стратегические бизнес-группы

**17.** Инвестиционный рынок формируется под воздействием

- 1) всей системы рыночных экономических условий
- 2) рынка труда
- 3) рынка товаров и услуг
- 4) разнообразных форм Государственного регулирования

**18.** Процесс высвобождения вложенного капитала, обеспечиваемый его ликвидностью, характеризуется термином

- 1) «дезинтеграция»
- 2) реинвестирование
- 3) инвестиционный ресурс
- 4) поток капитала

**19.** Инвестиции предприятия представляют собой вложение капитала во всех его формах в различные объекты его хозяйственной деятельности с целью получения

- 1) прибыли и достижения иного экономического или внеэкономического эффекта
- 2) максимальной прибыли
- 3) социального эффекта

- 4) научно-технического эффекта
- 20. Прямые (реальные) инвестиции – это вложение средств (капитал в создание
  - 1) реальных активов предприятия
  - 2) только материальных активов предприятия
  - 3) создание нематериальных активов предприятия
  - 4) только новых технологий
- 21. Финансовые (портфельные) инвестиции – это вложение капитала в
  - 1) различные финансовые инструменты с целью получения дохода
  - 2) акции преуспевающих фирм
  - 3) инвестиционные фонды
  - 4) приобретение патентов
- 22. Вложение капитала в инвестиционные проекты или финансовые инструменты, ожидаемый уровень чистой инвестиционной прибыли по которым примерно соответствует норме инвестиционной прибыли, сложившейся на инвестиционном рынке, – это
  - 1) среднедоходные инвестиции
  - 2) высокодоходные инвестиции
  - 3) высоколиквидные инвестиции
  - 4) среднеликвидные инвестиции
- 23. Вложение капитала в объекты инвестирования, уровень риска по которым примерно соответствует среднерыночному, – это
  - 1) среднерисковые инвестиции
  - 2) низкорисковые инвестиции
  - 3) безрисковые инвестиции
  - 4) высокодоходные инвестиции
- 24. Общий объем капитала, инвестируемый в воспроизводство основных средств и нематериальных активов предприятия в определенном периоде, – это
  - 1) валовые инвестиции предприятия
  - 2) чистые инвестиции предприятия
  - 3) реновационные инвестиции
  - 4) реальные инвестиции
- 25. Вновь сформированный для инвестиционных целей капитал предприятия как за счет собственных, так и заемных финансовых ресурсов – это
  - 1) первичные инвестиции
  - 2) реинвестиции
  - 3) дезинвестиции
  - 4) валовые инвестиции предприятия
- 26. Окончательное формирование инвестиционной программы с учетом параметров доходности, риска и ликвидности характеризует в инвестиционном менеджменте процесс
  - 1) обоснования «преферентивных инвестиционных решений»
  - 2) одного из этапов формирования инвестиционной программы
  - 3) подготовки одного из разделов бизнес-плана предприятия
  - 4) формирования инвестиционной стратегии предприятия
- 27. Основным критерием для обоснования «выхода» проекта из инвестиционной программы является
  - 1) ожидаемое значение чистого приведенного дохода или внутренней ставки доходности по инвестиционному проекту
  - 2) показатель бюджетного эффекта
  - 3) показатель инновационного уровня проекта
  - 4) показатель социальной эффективности проекта

28. Обоснование экономической целесообразности, объема и сроков осуществления капитальных вложений, в том числе проектно-сметная документация, разработанная в соответствии с законодательством РФ и утвержденными в установленном порядке стандартами, – это
- 1) инвестиционный проект
  - 2) инвестиционная программа
  - 3) бизнес-план предприятия
  - 4) план производства предприятия
29. Сопоставление эффекта (результаты затрат – это
- 1) принцип оценки эффективности инвестиционных проектов
  - 2) принцип оценки рентабельности предприятия
  - 3) принцип оценки производительности труда
  - 4) принцип оценки прибыльности проекта
30. В плановой экономике норматив эффективности капитальных вложений устанавливался
- 1) централизованно
  - 2) дифференцированно по отраслям
  - 3) с учетом рентабельности предприятия, где будет реализован проект
  - 4) с учетом наивысшего показателя рентабельности предприятия отрасли, где будет реализован проект
31. При оценке эффективности инвестиционных проектов учитываются эффекты
- 1) экономический, социальный, научно-технический, экологический
  - 2) экономический и социальный
  - 3) экономический и научно-технический
  - 4) экономический и экологический
32. Финансовые последствия на доходы и расходы бюджетов федерального, регионального или местного от реализации инвестиционного проекта – это эффективность
- 1) бюджетная
  - 2) региональная
  - 3) коммерческая
  - 4) экономическая
33. Та норма дисконта, при которой значение приведенных эффектов равно приведенным капитальным вложениям – это
- 1) внутренняя норма доходности проекта
  - 2) индекс доходности проекта
  - 3) чистый дисконтированный доход
  - 4) эффективность проекта
34. Среди показателей оценки эффективности инвестиционных проектов, рекомендуемых «Методическими рекомендациями», наиболее распространенным являются
- 1) срок окупаемости затрат (СО)
  - 2) индекс доходности (ИД)
  - 3) чистый дисконтированный доход (ЧДД)
  - 4) внутренняя норма доходности (ВНД)
35. Разница между приведенной и настоящей стоимостью чистого денежного потока за период эксплуатации инвестиционного проекта и суммой инвестиционных затрат на его реализацию – это
- 1) чистый дисконтированный доход (ЧДД)
  - 2) внутренняя норма доходности
  - 3) индекс доходности
  - 4) разность между притоком и оттоком денежных средств при осуществлении проекта

36. Период, начиная с которого первоначальные вложения и другие затраты, связанные с инвестиционным проектом, покрываются суммарными результатами от его осуществления, – это показатель
- 1) срока окупаемости (СО) проекта
  - 2) чистого денежного потока за период эксплуатации проекта
  - 3) инвестиционных затрат, необходимых для реализации проекта
  - 4) индекс доходности (ИД) проекта
37. Основным показателем бюджетной эффективности инвестиционного проекта является
- 1) интегральный бюджетный эффект
  - 2) годовой бюджетный эффект
  - 3) бюджетный эффект региона
  - 4) бюджетный эффект отрасли
38. Экономическая эффективность от внедрения результатов инвестиционного проекта определяется
- 1) на всех уровнях управления
  - 2) на уровне страны
  - 3) на уровне отрасли
  - 4) на уровне предприятия
39. Общий доход к оценке экономической эффективности состоит в соизмерении результатов и затрат и распределяется
- 1) как отношение результатов от реализации проекта к затратам на его реализацию
  - 2) суммирование всех видов эффектов от реализации проекта
  - 3) суммирование всех видов затрат на реализацию проекта
  - 4) как разница между результатами и затратами на реализацию проекта
40. Динамические методы оценки инвестиционных проектов основаны на
- 1) концепции денежных потоков
  - 2) ставке банковского процента
  - 3) ставке банковского процента, очищенного от инфляции
  - 4) средней норме прибыли на капитал
41. На риски в инвестиционной деятельности оказывают влияние факторы
- 1) внешние и внутренние
  - 2) только внешние
  - 3) только внутренние
  - 4) субъективные
42. Угроза полной или частичной потери прибыли от реализации того или иного инвестиционного проекта, или от финансовой деятельности предприятия в целом – это риск
- 1) допустимый
  - 2) критический
  - 3) катастрофический
  - 4) потенциальный
43. Риск, связанный с проведением индустриального анализа, в ходе которого оценивается привлекательность отраслей экономики страны, - это риск
- 1) отраслевой
  - 2) общегосударственный
  - 3) международный
  - 4) связанный с положением отдельного инвестора
44. Риск, связанный с неправильным выбором видов вложения капитала, - это риск
- 1) селективный
  - 2) ликвидности
  - 3) операционный

4) рыночный

45. Риск, возникающий в результате уменьшения размера процентов и дивидендов по портфельным инвестициям, - это риск

- 1) ожидания доходности
- 2) прямых финансовых потерь
- 3) упущенной выгоды
- 4) рыночный

**Форма промежуточной аттестации по дисциплине:**

- экзамен.

**Оценочные критерии промежуточной аттестации:**

| Оценочные критерии<br>4-балльная шкала<br>(экзамен, дифференцированный зачет с оценкой) | Двух-балльная шкала (зачет) | Представление оценочного материала в фонде                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Критерии оценивания преподавателем практико-ориентированной части:                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Описание шкалы оценивания                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------|
|                                                                                         |                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | практико-ориентированной части                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | тестирования                       |
| Оценка «отлично»                                                                        | зачтено                     | 1-я часть (Практико-ориентированные задания): выполнение обучающимися практико-ориентированных заданий (аттестационное испытание промежуточной аттестации, проводимое устно с использованием телекоммуникационных технологий);<br><br>2-я часть (Система стандартизированных заданий, тестов): выполнение электронного тестирования (аттестационное испытание промежуточной аттестации с использованием ЭИОС) | 1. соответствие содержания ответа заданию, полнота раскрытия темы/задания (оценка соответствия содержания ответа теме/заданию);<br>2. умение проводить аналитический анализ прочитанной учебной и научной литературы, сопоставлять теорию и практику;<br>3. логичность, последовательность изложения ответа;<br>4. наличие собственного отношения обучающегося к теме/заданию;<br>5. аргументированность, доказательность излагаемого материала. | выставляется обучающемуся, если он глубоко и прочно усвоил программный материал, последовательно, четко и логически стройно его излагает, умеет тесно увязывать теорию с практикой, свободно справляется с задачами, вопросами и другими видами применения знаний, причем не затрудняется с ответом при видоизменении заданий, использует в работе материал различных научных и методических источников, правильно обосновывает принятое решение, владеет разносторонними навыками и приемами выполнения практических задач. | от 90 до 100% выполненных заданий  |
| Оценка «хорошо»                                                                         |                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | выставляется обучающемуся, если он твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос, правильно применяет теоретические положения при решении практических вопросов и задач, владеет необходимыми навыками и приемами их выполнения.                                                                                                                                                                                                                       | от 70 до 89,9% выполненных заданий |
| Оценка «удовлетворительно»                                                              |                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | выставляется обучающемуся, если он имеет знания только основного материала, но не усвоил его деталей, допускает неточности, недостаточно                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | от 50 до 69,9% выполненных заданий |

|                              |            |  |  |                                                                                                                                                                                                          |                                   |
|------------------------------|------------|--|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|
|                              |            |  |  | правильные формулировки, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, испытывает затруднения при выполнении задания.                                                      |                                   |
| Оценка «неудовлетворительно» | не зачтено |  |  | выставляется обучающемуся, который не знает значительной части программного материала и не может грамотно ответить на вопрос, допускает существенные ошибки, с большими затруднениями выполняет задания. | от 0 до 49,9% выполненных заданий |
|                              |            |  |  | <b>Итоговая оценка</b> выставляется преподавателем в совокупности на основе оценивания результатов электронного тестирования обучающихся и выполнения ими практико-ориентированной части                 |                                   |

### Оценочные критерии в формах контроля усвоения учебных материалов.

|                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|--------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>«Отлично»<br/>или<br/>«зачтено»</b>           | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Полные и качественные ответы на вопросы, охватывающие все необходимые аспекты темы. Обучающийся обосновывает свои выводы с использованием соответствующих фактов, данных или источников, демонстрируя глубокую аргументацию.</li> <li>- Выставляется обучающемуся, который успешно переносит свои теоретические знания в практическую реализацию. Выполненные задания соответствуют высокому уровню качества, включая использование правильных форматов, методологий и инструментов.</li> <li>- Выставляется обучающемуся, который анализирует и оценивает различные аспекты темы, демонстрируя способность к критическому мышлению и самостоятельному исследованию.</li> </ul>                                                                                              |
| <b>«Хорошо»<br/>или<br/>«зачтено»</b>            | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Выставляется обучающемуся, который предоставляет достаточно полные ответы на вопросы с учетом основных аспектов темы. Ответы обучающегося имеют ясную структуру и последовательность, делая их понятными и логически связанными.</li> <li>- Выставляется обучающемуся, который способен применить теоретические знания в практических заданиях. Выполнение задания в целом соответствует требованиям, хотя могут быть некоторые недочеты или неточные выводы по полученным результатам.</li> <li>- Выставляется обучающемуся, который представляет хорошее понимание темы вопроса, охватывая основные аспекты и направления ее изучения. Ответы обучающегося содержат достаточно информации, но могут быть некоторые пропуски или недостаточно глубокие суждения.</li> </ul> |
| <b>«Удовлетворительно»<br/>или<br/>«зачтено»</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ответы на вопросы неполные, не охватывают всех аспектов темы и не всегда структурированы или логически связаны. Обучающийся предоставляет верные выводы, но они недостаточно аргументированы или основаны на поверхностном понимании предмета вопроса.</li> <li>- Выставляется обучающемуся, который способен перенести теоретические знания в практические задания, но недостаточно уверен в верности примененных методов и точности в их выполнении.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |

|                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|--------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                              | <p>Выполненное задание может содержать некоторые ошибки, недочеты или расхождения.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Выставляется обучающемуся, который охватывает большинство основных аспектов темы вопроса, но демонстрирует неполное или поверхностное их понимание, дает недостаточно развернутые объяснения.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| <p><b>«Неудовлетворительно»<br/>или<br/>«не зачтено»</b></p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ответы на вопросы неполные, не раскрывая основных аспектов темы. Ответы обучающегося не структурированы, не связаны с заданным вопросом, отсутствует их логическая обоснованность. Выводы, предоставляемые обучающимся, представляют собой простые утверждения без анализа или четкой аргументации.</li> <li>- Выполненное задание содержит много ошибок, а его результаты не соответствуют поставленным требованиям и (или) неправильно интерпретируются. Обучающийся не умеет переносить теоретические знания в практический контекст и не способен применять их для выполнения задания.</li> <li>- Ответ обучающегося частичный или незавершенный, не включает анализ рассматриваемого вопроса, пропущены важные детали или связи. Обучающийся ограничивается поверхностным рассмотрением темы и не показывает понимания ее существенных аспектов.</li> </ul> |