Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Максимов Алексей Борисович
Должность: директор департамента по образовательной политике
Дата подписания: 23.09.2023 16:59:42
Уникальный программный ключ:
8db180d1a3f02ac9e60521a5672742735c18b1d6

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«МОСКОВСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»
/Московский Политех/

УТВЕРЖДАЮ
Декан факультета
экономики и управления
П.А. Аркатов
«31» августа 2021 г.

# РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

**«Стратегический менеджмент»**

Направление подготовки

**38.03.02 «Менеджмент»**

Образовательная программа

**«Управление бизнес-процессами»**

Квалификация (степень) выпускника

**Бакалавр**

Форма обучения

**Очная, очно-заочная**

Москва, 2021

**1. Цели освоения дисциплины**.

Включение дисциплины «Стратегический менеджмент» в систему профессиональной подготовки менеджеров дает возможность сформировать у студентов системные знания об особенностях стратегического управления организациями в условиях рыночной экономики. Современный менеджмент сориентирован на работу в условиях конкуренции, на опережение конкурентов, на постоянное развитие, опираясь в решающей мере на свой капитал, на собственные ресурсы. От руководителей всех уровней требуется умение видеть перспективы, принимать стратегические решения и оценивать долгосрочные последствия этих решений с участием консультантов и экспертов, реализовывать предпринимательские идеи.

**Цель дисциплины** «Стратегический менеджмент» – освоить методический инструментарий стратегического управления организацией как субъекта рыночных отношений, развить навыки стратегического анализа, а также поиска, обоснования и принятия стратегических решений.

В результате изучения дисциплины рассматриваются следующие **основные задачи:** использование моделей, инструментов стратегического управления применительно к организации в различных типовых ситуациях (осуществление оценки конкурентной позиции организации); обоснование стратегических целей организации.

**2. Место дисциплины в структуре ОП бакалавриата**

Дисциплина «Стратегический менеджмент» относится к базовой части базового цикла (Б1.1) образовательной программы бакалавриата. Дисциплина «Стратегический менеджмент» взаимосвязана логически и содержательно-методически со следующими дисциплинами и практиками ОП:

- Основы менеджмента;
- Проект-менеджмент;
- Инновационный менеджмент
- Бизнес-планирование.
- Форсайт-менеджмент;
- Стартап-менеджмент

**3. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы.**

| **Шифр** | **Наименование** | **Профстандарт** | **ОТФ** | **Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине** |
|---|---|---|---|---|

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| ПК-5 | Способен осуществлять подготовку к проведению, мониторинг параметров и оценку успешности проведенных в организации изменений | 08.037 «Бизнес-аналитик» | Обеспечение изменений в организации | ПК-5.1. Знает языки визуального моделирования; сбор, анализ, систематизация, хранение и поддержание в актуальном состоянии информации бизнеес-анализа; информационные технологии (программное обеспечение), применяемые в организации,<br>ПК-5.2. Умеет планировать, организовывать и проводить встречи и обсуждения с заинтересованными сторонами; выявлять, регистрировать и классифицировать риски и разрабатывать комплекс мероприятий по их минимизации;<br>ПК-5.3. Владеть навыками анализа готовности организации к проведению изменений. |
| ПК-6 | Способен проводить сбор информации о бизнес-проблемах выявлять бизнес-возможности организации | 08.037 «Бизнес-аналитик» | Выявление бизнес-проблем или бизнес-возможностей | ПК-6.1. Знает теорию межличностной и групповой коммуникации в деловом взаимодействии; теорию конфликтов; методы, техники, процессы и инструменты управления требованиями заинтересованных сторон; языки визуального моделирования; теорию управления рисками; теорию систем; предметную область и специфику деятельности организации в объеме, достаточном для решения задач бизнес-анализа.<br>ПК-6.2. Умеет использовать техники выявления заинтересованных сторон; планировать, организовывать и проводить встречи и обсуждения с заинтересованными сторонами; использовать техники эффективных коммуникаций; выявлять, регистрировать, анализировать и классифицировать риски и разрабатывать комплекс мероприятий по их минимизации; |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | | | | ПК-6.3. Владеет навыками анализа потребностей заинтересованных сторон; анализа контекста; выявления и документирования истинных бизнес-проблем или бизнес-возможностей; согласования с заинтересованными сторонами выявленных бизнес-проблем или бизнес-возможностей; формирования целевых показателей. |

## 4. Структура и содержание дисциплины.

Разделы дисциплины «Стратегический менеджмент» изучаются на третьем и четвертом курсах. Форма контроля: зачет и экзамен.

Общая трудоемкость дисциплины составляет: по очной форме обучения - **8** зачетных единиц, т.е. 288 академических часов (из них 108 часов – самостоятельная работа студентов, 144 часов аудиторных занятий, 72 часа лекций, 72 часа семинары).

- по очно-заочной форме обучения - 8 зачетных единиц, т.е. 288 академических часов (из них 144 часа – самостоятельная работа студентов, 108 часа аудиторных занятий, 54 часов лекций, 54 часа семинары).

Разделы дисциплины «Стратегический менеджмент» изучаются на четвертом курсе;

Структура и содержание дисциплины «Стратегический менеджмент» по срокам и видам работы отражены в приложении.

**Содержание разделов дисциплины.**

Лекция 1. Особенности современной ситуации, определяющей развитие фирмы: темпы появления и смены базовых технологий, изменение жизненных стилей, глобализация. Ситуационный, системный, инновационный и стратегический подходы к управлению.

Семинар1.

История становления и развития стратегического планирования как самостоятельного направления экономической науки

Лекция 2. Стратегическое управление и стратегическая конкурентоспособность. Общая проблематика стратегического управления. Стратегические решения как основа предпринимательского успеха фирмы, их роль в теории стратегии и в практическом стратегическом менеджменте.

Семинар 2. Понятие стратегии развития предприятия. Базовые модели стратегического планирования. Подходы к процессу разработки стратегии развития предприятия. Сущность стратегического планирования и управления

Лекция 3. Стратегический и операционный аспекты управления фирмой. Эволюция теоретических концепций и практического стратегического менеджмента: стратегическое планирование, бюджетирование, стратегическое управление. Школы стратегического менеджмента.

Семинар 3. Школы стратегического менеджмента. Концепции Г. Минцберга и И. Ансоффа.

Лекция 4. Современная концепция рыночной ориентации организации. Модель развития организации. Факторы, определяющие поведение организации. Ключевые факторы успеха. Понятие и этапы стратегической ориентации организации.

Семинар 4. Содержание и принципы проведения стратегического анализа. Анализ внешней деловой окружающей среды. Анализ ресурсного потенциала предприятия. Методические подходы к анализу ресурсного потенциала российских предприятий. Основные методы стратегического анализа

Лекция 5. Внутренняя и внешняя среда организации. Группы влияния (заинтересованные группы), их классификация. Характер и каналы воздействия стратегических заинтересованных групп на поведение организации.

Семинар 5. Адаптивный и активный стиль стратегического поведения организации.

Лекция 6. Стратегическая конкурентоспособность. Типы конкурентного поведения. Типология стилей планирования по Р. Акоффу.

Семинар 6. Стратегическое управление как процесс. Компоненты стратегического менеджмента.

Лекция 7. Структура и базовые модели теории стратегии. Развитие, стратегический успех и стратегический потенциал организации. Основные компетенции, сравнительные и стратегические преимущества организации.

Семинар 7. Три задачи создания стратегии: формулирование стратегического видения, установление целей, разработка стратегии. Основные этапы формирования миссии компании. Путь кайзен как подход к

определению миссии компании. Критерии выбора миссии организации. Критерии выбора целей организации

Лекция 8. Понятие конкурентного преимущества. Экономичность, качество, инновации и реакция потребителей как основы создания и поддержания конкурентного преимущества. Взаимовлияние структуры отрасли и стратегического выбора организации. Концепция конкурентной борьбы М. Портера. Входные и выходные барьеры в сфере бизнеса. Концепция стратегических групп.

Семинар 8. Матрица возможностей И. Ансоффа (по товарам/рынкам.. Типовые конкурентные стратегии по М. Портеру. Модели стратегического выбора в зависимости от жизненного цикла продукта. Модели стратегического выбора на основе цикла развития предприятия

Лекция 9. Стратегия, тактика и политика организации. Концепция стратегий Г. Минцберга.

Семинар 9. Анализ альтернатив и выбор базовой стратегии развития организации. Организация реализации целей и общей стратегии. Тактика, политика, процедуры и правила.

Лекция 10. Стратегические направления развития организации. Организационные формы бизнеса. Концепция социальной роли бизнеса.

Семинар 10. Корпоративная миссия, философия и видение фирмы. Концепция миссии Д. Абелля.

Лекция 11. Стратегические цели, ценности и интересы. Синергический эффект. Виды синергии.

Семинар 11. Определение миссии. Определение и анализ сфер предпринимательской деятельности. Стратегический синергизм. Установка долгосрочных и краткосрочных целей: второй этап решения задачи выбора направления. Значение целевых установок для деятельности организации. Напряженные, но достижимые показатели. Установка целей по всем уровням организационной иерархии.

Лекция 12. Координирование действий по формированию стратегии. Факторы, определяющие стратегию. Общественные, политические, правовые и гражданские установки. Привлекательность отрасли и условия конкуренции. Благоприятные возможности и опасности для компании.

Семинар 12. Сильные и слабые стороны организации. Личные амбиции, философия бизнеса и этические принципы руководителей. Подходы к организации разработки стратегии.

Лекция 13. Определение миссии компании, установка долгосрочных и краткосрочных целей, значение целевых установок для деятельности организации.

Семинар 13. Формирование стратегии: выбор направления развития компании. Стратегия корпорации. Стратегия однородной группы производств (стратегия бизнеса). Функциональные стратегии. Оперативные стратегии

Семинар 14. Корпоративная культура: базовые положения и методы формирования. Понятие «корпоративная культура». Общие свойства корпоративной культуры и методы ее становления. Ценности как ядро корпоративной культуры.

Лекция 14. Основные виды стратегий. Концепция жизненного цикла организации. Деловое развитие компании.

Лекция 15. Стратегии бизнес–уровня. Углубляющаяся сегментация рынков. Конкурентные стратегии по М. Портеру.

Семинар 15. Стратегия маркетинга. Финансовая стратегия. Инновационная стратегия. Стратегия производства

Лекция 16. Стратегии на различных этапах жизненного цикла отрасли. Стратегии управления подразделениями организации. Функциональные стратегии организации. Производственные и маркетинговые стратегии.

Семинар 16. Социальная стратегия. Стратегия организационных изменений. Экологическая стратегия

Лекция 17. Инновационные, технологические и инвестиционные стратегии организации. Стратегия разработки нового продукта. Стратегия управления персоналом. Корпоративные стратегии организации. Стратегии роста, развития и спада. Стратегии концентрации. Стратегии вертикальной интеграции.

Семинар 17. Инвестиционное проектирование как основа продуктовой стратегии. Бизнес-проект - организационное оформление продуктовой стратегии

Лекция 18. Стратегии диверсификации. Диверсификация; основные тенденции ее развития, мотивы и ресурсы. Антимонопольная политика и налоговое законодательство. Управленческие мотивы для диверсификации.

Семинар 18. Основные элементы теории диверсификации. . Сущность и типы корпоративных стратегий диверсификации. Особенности организации процесса стратегического планирования на диверсифицированных предприятия

Лекция 19. Стратегии глобальной экспансии. Управление корпоративным портфелем. Стратегии обновления и реструктуризации. Стратегические альянсы.

Семинар 19. Стратегические альянсы: теоретические и практические аспекты формирования и развития. Классификация стратегических альянсов. Жизненный цикл стратегического альянса. Содержание процесса управления функционированием стратегических альянсов.

Лекция 20. Внутрифирменный стратегический анализ. Стратегическая значимость ключевых элементов организации. Ресурсы организации, их классификация. Внутренние возможности как результат комбинирования и интеграции ресурсов организации.

Семинар 20. Концепция цепочки создания ценности. Стержневая компетентность как характеристика использования внутренних возможностей организации для удовлетворения нужд и ожиданий ее потребителей.

Лекция 21. Критерии ценности ресурсов организации. Рентная концепция конкурентных преимуществ. Анализ стратегической позиции, основных компетенций и ключевых факторов успеха. Организационная диагностика. Стратегическая диагностика внешнего окружения организации: анализ макроокружения, конкурентной, социально-экономической, политической и инновационной ситуации.

Семинар 21. Контроллинг в системе стратегического планирования и управления на предприятии**.** Контроллинг на предприятии: содержание и функции. Стратегический и оперативный контроллинг на предприятии.

Лекция 22. Анализ неопределенности и рисков организационной среды. Менеджмент в условиях неопределенности внешней среды. Диагностика проблемной ситуации, построения дерева целей, проблем и решений. Формирование миссии и целей организации. Диагностика стратегий.

Семинар 22. Понятие рисков в стратегическом планировании развития.

Стратегический анализ рисков предприятия. Процесс измерения рисков предприятия

Лекция 23. Структура и процессы стратегического управления. Процессы разработки плановых и случайных стратегий. Формирование и выбор стратегических альтернатив. Системы стратегической информации. Управление на основе слабых сигналов. Концепция ситуационного плана. Системы стратегического обучения.

Семинар 23. Управление посредством выбора стратегических позиций и ранжирования стратегических задач. Управление посильным и слабым сигналам. Управление в условиях стратегических неожиданностей. Управление в условиях спонтанных изменений

Лекция 24. SWOT-анализ в подготовке стратегических решений. Система сбалансированных показателей (BSC) как инструмент достижения стратегических целей организации. Построение системы BSC. Методы и модели стратегического управления (метод сценариев, методы анализа и диагностики проблемных ситуаций).

Семинар 24. Стратегическая диагностика. Проведение SWOT-анализа тенденций, имеющих существенное значение для стратегии организации

Лекция 25. Методы и модели стратегической диагностики (методы анализа и оценки потенциала, анализа конкурентных преимуществ по М. Портеру, модели кривой обучения, PEST – анализ, SWOT-анализ, PIMS, риск-анализ, GAP-анализ.) Модели разработки стратегии. Имитационная модель формирования и реализации ситуационного плана. Принятие стратегических решений в турбулентном окружении.

Семинар 25. Моделирование стратегических процессов и ситуаций. Построение системы сбалансированных показателей (BSC) как инструмент достижения стратегических целей организации (деловая ситуация)

Лекция 26. Стратегические зоны хозяйствования. Целевые программы и проекты как инструмент реализации плановых стратегий. Зоны стратегических проектов. Инновационные, инвестиционные и организационные проекты.

Семинар 26. Организационный и функциональный механизмы управления. Стратегический контроль и система контроллинга. Роль группового контроля и самоконтроля. Организационные конфликты и кризисные ситуации.

Лекция 27. Управление стратегическими изменениями. Модель 7К. Институциональные аспекты стратегического управления.

Семинар 27. Основные факторы, определяющих развитие: культура, информация, коммуникации, мотивы и приверженность, кризисные точки, контроль и способность.

## 5. Образовательные технологии

Методика преподавания дисциплины «Стратегический менеджмент» и реализация компетентностного подхода в изложении и восприятии материала предусматривает использование следующих активных и интерактивных форм проведения групповых, индивидуальных, аудиторных занятий в сочетании с внеаудиторной работой с целью формирования и развития профессиональных навыков обучающихся:

– обсуждение и защита докладов по дисциплине;

– подготовка, представление и обсуждение презентаций и докладов на семинарских занятиях;

– подготовка к коллоквиуму.

## 6. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины и учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов

Текущий контроль (осуществляется лектором и преподавателем, ведущим семинарские занятия): дискуссии, проводимые во время аудиторных занятий по изучаемой теме, оценка существующих мнений и подходов к решению конкретных задач; подготовка докладов, выступлений; промежуточное тестирование по отдельным разделам дисциплины; написания и презентации докладов, подготовка к коллоквиумам.

При выполнении текущего контроля возможно использование тестового материала. Образцы контрольных вопросов и заданий для проведения текущего контроля приведены в приложении. При реализации программы бакалавриата организация вправе применять электронное обучение и дистанционные образовательные технологии.

Предусмотрено использование разделов ЭОР «Стратегический менеджмент» (https://online.mospolytech.ru/course/view.php?id=12751).

При обучении лиц с ограниченными возможностями здоровья электронное обучение и дистанционные образовательные технологии должны предусматривать возможность приема-передачи информации в доступных для них формах.

## 6.1. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю).

6.1.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы

| Код компетенции | В результате освоения образовательной программы обучающийся должен обладать |
|---|---|
| ПК-5 | ПК-5. Способен осуществлять подготовку к проведению, мониторинг параметров и оценку успешности проведенных в организации изменений |
| ПК-6 | ПК-6. Способен проводить сбор информации о бизнеспроблемах выявлять бизнесвозможности организации |

В процессе освоения образовательной программы данные компетенции, в том числе их отдельные компоненты, формируются поэтапно в ходе освоения обучающимися дисциплин (модулей), практик в соответствии с учебным планом и календарным графиком учебного процесса.

### 6.1.2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций, формируемых по итогам освоения дисциплины (модуля), описание шкал оценивания

Показателем оценивания компетенций на различных этапах их формирования является достижение обучающимися планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю).

| **ПК-6 Способен проводить сбор информации о бизнес-проблемах выявлять бизнес-возможности организации** | | | | |
|---|---|---|---|---|
| **Показатель** | **Критерии оценивания** | | | |
| | **2** | **3** | **4** | **5** |
| ПК-6.1. Знает теорию межличностной и групповой коммуникации в деловом взаимодействии; теорию конфликтов; методы, техники, процессы и инструменты управления требованиями заинтересованных сторон; языки | Обучающийся демонстрирует полное отсутствие или недостаточное соответствие следующих знаний: Теоретические и практические подходы и методы анализа, моделирования и проектирования бизнес-процессов организации с применением технологий | Обучающийся демонстрирует неполное соответствие следующих знаний: Теоретические и практические подходы и методы анализа, моделирования и проектирования бизнес-процессов организации с применением технологий | Обучающийся демонстрирует частичное соответствие следующих знаний: Теоретические и практические подходы и методы анализа, моделирования и проектирования бизнес-процессов организации с применением технологий | Обучающийся демонстрирует полное соответствие следующих знаний: Теоретические и практические подходы и методы анализа, моделирования и проектирования бизнес-процессов организации с применением технологий |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| визуального моделирования; теорию управления рисками; теорию систем; предметную область и специфику деятельности организации в объеме, достаточном для решения задач бизнес-анализа. | адаптивного менеджмента. | адаптивного менеджмента. Допускаются значительные ошибки, проявляется недостаточность знаний, по ряду показателей, обучающийся испытывает значительные затруднения при оперировании знаниями при их переносе на новые ситуации. | адаптивного менеджмента. , но допускаются незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях. | адаптивного менеджмента. свободно оперирует приобретенными знаниями. |
| ПК-6.2. Умеет использовать техники выявления заинтересованных сторон; планировать, организовывать и проводить встречи и обсуждения с заинтересованными сторонами; использовать техники эффективных коммуникаций; выявлять, регистрировать, анализировать и классифицировать риски и разрабатывать комплекс мероприятий по их минимизации; . | Обучающийся не умеет или в недостаточной степени умеет анализировать эффективность существующих бизнес-процессов организации, координировать бизнес -процессы между собой. | Обучающийся демонстрирует неполное соответствие следующих умений: анализировать эффективность существующих бизнес-процессов организации, координировать бизнес -процессы между собой. Допускаются значительные ошибки, проявляется недостаточность умений, по ряду показателей, обучающийся испытывает значительные затруднения при оперировании умениями при их переносе на новые ситуации. | Обучающийся демонстрирует частичное соответствие следующих умений: анализировать эффективность существующих бизнес-процессов организации, координировать бизнес -процессы между собой. Умения освоены, но допускаются незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе умений на новые, нестандартные ситуации. | Обучающийся демонстрирует полное соответствие следующих умений: анализировать эффективность существующих бизнес-процессов организации, координировать бизнес -процессы между собой. Свободно оперирует приобретенными умениями, применяет их в ситуациях повышенной сложности. |
| ПК-6.3. Владеет навыками анализа потребностей заинтересованных сторон; анализа контекста; выявления и документирования истинных бизнес- | Обучающийся не владеет или в недостаточной степени владеет методиками анализа и моделирования бизнес-процессов, принятия | Обучающийся владеет методиками анализа и моделирования бизнес-процессов, принятия управленческих решений с учетом систематических | Обучающийся частично владеет методиками анализа и моделирования бизнес-процессов, принятия управленческих решений с учетом систематических | Обучающийся в полном объеме методиками анализа и моделирования бизнес-процессов, принятия управленческих |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| проблем или бизнес-возможностей; согласования с заинтересованным и сторонами выявленных бизнес-проблем или бизнес-возможностей; формирования целевых показателей | управленческих решений с учетом систематических изменений внешней и внутренней среды организации | изменений внешней и внутренней среды организации в неполном объеме, допускаются значительные ошибки, проявляется недостаточность владения навыками по ряду показателей, Обучающийся испытывает значительные затруднения при применении навыков в новых ситуациях. | изменений внешней и внутренней среды организации, навыки освоены, но допускаются незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе умений на новые, нестандартные ситуации. | решений с учетом систематических изменений внешней и внутренней среды организации, свободно применяет полученные навыки в ситуациях повышенной сложности. |
| **ПК-5 Способен осуществлять подготовку к проведению, мониторинг параметров и оценку успешности проведенных в организации изменений** | | | | |
| **Показатель** | **Критерии оценивания** | | | |
| | **2** | **3** | **4** | **5** |
| ПК-5.1. Знает языки визуального моделирования; сбор, анализ, систематизация, хранение и поддержание в актуальном состоянии информации бизнеес-анализа; информационные технологии (программное обеспечение), применяемые в организации, . | Обучающийся демонстрирует полное отсутствие или недостаточное соответствие следующих знаний: Теоретические и практические подходы и методы анализа, моделирования и проектирования бизнес-процессов организации с применением технологий адаптивного менеджмента. | Обучающийся демонстрирует неполное соответствие следующих знаний: Теоретические и практические подходы и методы анализа, моделирования и проектирования бизнес-процессов организации с применением технологий адаптивного менеджмента. Допускаются значительные ошибки, проявляется недостаточность знаний, по ряду показателей, обучающийся испытывает значительные затруднения при оперировании | Обучающийся демонстрирует частичное соответствие следующих знаний: Теоретические и практические подходы и методы анализа, моделирования и проектирования бизнес-процессов организации с применением технологий адаптивного менеджмента, но допускаются незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях. | Обучающийся демонстрирует полное соответствие следующих знаний: Теоретические и практические подходы и методы анализа, моделирования и проектирования бизнес-процессов организации с применением технологий адаптивного менеджмента. свободно оперирует приобретенными знаниями. |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | | знаниями при их переносе на новые ситуации. | | |
| ПК-5.2. Умеет планировать, организовывать и проводить встречи и обсуждения с заинтересованными сторонами; выявлять, регистрировать и классифицировать риски и разрабатывать комплекс мероприятий по их минимизации; | Обучающийся не умеет или в недостаточной степени умеет анализировать эффективность существующих бизнес-процессов организации, координировать бизнес -процессы между собой. | Обучающийся демонстрирует неполное соответствие следующих умений: анализировать эффективность существующих бизнес-процессов организации, координировать бизнес -процессы между собой. Допускаются значительные ошибки, проявляется недостаточность умений, по ряду показателей, обучающийся испытывает значительные затруднения при оперировании умениями при их переносе на новые ситуации. | Обучающийся демонстрирует частичное соответствие следующих умений: анализировать эффективность существующих бизнес-процессов организации, координировать бизнес -процессы между собой. Умения освоены, но допускаются незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе умений на новые, нестандартные ситуации. | Обучающийся демонстрирует полное соответствие следующих умений: анализировать эффективность существующих бизнес-процессов организации, координировать бизнес -процессы между собой. Свободно оперирует приобретенными умениями, применяет их в ситуациях повышенной сложности. |
| ПК-5.3. Владеть навыками анализа готовности организации к проведению изменений | Обучающийся не владеет или в недостаточной степени владеет методиками анализа и моделирования бизнес-процессов, принятия управленческих решений с учетом систематических изменений внешней и внутренней среды организации | Обучающийся владеет методиками анализа и моделирования бизнес-процессов, принятия управленческих решений с учетом систематических изменений внешней и внутренней среды организации в неполном объеме, допускаются значительные ошибки, проявляется недостаточность владения навыками по ряду показателей, Обучающийся | Обучающийся частично владеет методиками анализа и моделирования бизнес-процессов, принятия управленческих решений с учетом систематических изменений внешней и внутренней среды организации, навыки освоены, но допускаются незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе умений на новые, нестандартные ситуации. | Обучающийся в полном объеме методиками анализа и моделирования бизнес-процессов, принятия управленческих решений с учетом систематических изменений внешней и внутренней среды организации, свободно применяет полученные навыки в ситуациях |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | | испытывает значительные затруднения при применении навыков в новых ситуациях. | | повышенной сложности. |

Шкалы оценивания результатов промежуточной аттестации и их описание:
**Форма промежуточной аттестации: зачёт.**

Промежуточная аттестация обучающихся в форме зачёта проводится по результатам выполнения всех видов учебной работы, предусмотренных учебным планом по данной дисциплине (модулю), при этом учитываются результаты текущего контроля успеваемости в течение семестра. Оценка степени достижения обучающимися планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю) проводится преподавателем, ведущим занятия по дисциплине (модулю) методом экспертной оценки. По итогам промежуточной аттестации по дисциплине (модулю) выставляется оценка «зачтено» или «не зачтено».

К промежуточной аттестации допускаются только студенты, выполнившие все виды учебной работы, предусмотренные рабочей программой (подготовка доклада).

| **Шкала оценивания** | **Описание** |
|---|---|
| Зачтено | Выполнены все виды учебной работы, предусмотренные учебным планом. Студент демонстрирует соответствие знаний, умений, навыков приведенным в таблицах показателей, оперирует приобретенными знаниями, умениями, навыками, применяет их в ситуациях повышенной сложности. При этом могут быть допущены незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе знаний и умений на новые, нестандартные ситуации. |
| Не зачтено | Не выполнен один или более видов учебной работы, предусмотренных учебным планом. Студент демонстрирует неполное соответствие знаний, умений, навыков приведенным в таблицах показателей, допускаются значительные ошибки, проявляется отсутствие знаний, умений, навыков по ряду показателей, студент испытывает |

| | |
|---|---|
| | значительные затруднения при оперировании знаниями и умениями при их переносе на новые ситуации. |

**Форма промежуточной аттестации: экзамен.**

Промежуточная аттестация обучающихся в форме экзамена проводится по результатам выполнения всех видов учебной работы, предусмотренных учебным планом по данной дисциплине (модулю), при этом учитываются результаты текущего контроля успеваемости в течение семестра. Оценка степени достижения обучающимися планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю) проводится преподавателем, ведущим занятия по дисциплине (модулю) методом экспертной оценки. По итогам промежуточной аттестации по дисциплине (модулю) выставляется оценка «отлично», «хорошо», «удовлетворительно» или «неудовлетворительно».

К промежуточной аттестации допускаются только студенты, выполнившие все виды учебной работы, предусмотренные рабочей программой (подготовка к коллоквиуму).

| Шкала оценивания | Описание |
|---|---|
| Отлично | Выполнены все виды учебной работы, предусмотренные учебным планом. Студент демонстрирует соответствие знаний, умений, навыков приведенным в таблицах показателей, оперирует приобретенными знаниями, умениями, навыками, применяет их в ситуациях повышенной сложности. При этом могут быть допущены незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе знаний и умений на новые, нестандартные ситуации. |
| Хорошо | Выполнены все виды учебной работы, предусмотренные учебным планом. Студент демонстрирует хорошее соответствие знаний, умений, навыков приведенным в таблицах показателей, оперирует приобретенными знаниями, умениями, навыками, применяет их в ситуациях обычной сложности. При этом могут быть допущены некоторые ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе знаний и умений на новые, нестандартные ситуации |

| | |
|---|---|
| Удовлетворительно | Выполнены не все виды учебной работы, предусмотренные учебным планом. Студент демонстрирует неполное соответствие знаний, умений, навыков приведенным в таблицах показателей, не уверенно оперирует приобретенными знаниями, умениями, навыками, не применяет их в ситуациях повышенной сложности. При этом могут быть допущены ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе знаний и умений на новые, нестандартные ситуации |
| Неудовлетворительно | Не выполнен один или более видов учебной работы, предусмотренных учебным планом. Студент демонстрирует неполное соответствие знаний, умений, навыков приведенным в таблицах показателей, допускаются значительные ошибки, проявляется отсутствие знаний, умений, навыков по ряду показателей, студент испытывает значительные затруднения при оперировании знаниями и умениями при их переносе на новые ситуации. |

**Фонды оценочных средств представлены в приложении 1 к рабочей программе.**

## 7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

**Основная литература:**

1. Голубков, Е. П. Стратегический менеджмент : учебник и практикум для вузов / Е. П. Голубков. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 290 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03369-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/468863

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

**Дополнительная литература:**

1. Голубков, Е. П. Стратегический менеджмент : учебник и практикум для вузов / Е. П. Голубков. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 278 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15505-1. — Текст

: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/511366

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

**в) Программное обеспечение и Интернет-ресурсы:**

- Офисные приложения, Microsoft Office 2013 (или ниже) – Microsoft Open License. Лицензия № 61984042

## 8. Материально-техническое обеспечение дисциплины.

Аудитория для лекционных и семинарских занятий общего фонда. Столы учебные со скамьями, аудиторная доска, переносной мультимедийный комплекс (проектор, проекционный экран, ноутбук). Рабочее место преподавателя: стол, стул.

## 9. Методические указания для обучающихся при работе над конспектом лекций во время проведения лекции

Лекция – систематическое, последовательное, монологическое изложение преподавателем учебного материала, как правило, теоретического характера. При подготовке лекции преподаватель руководствуется рабочей программой дисциплины. В процессе лекций рекомендуется вести конспект, что позволит впоследствии вспомнить изученный учебный материал, дополнить содержание при самостоятельной работе с литературой, подготовиться к экзамену.

Следует также обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации, положительный опыт в ораторском искусстве. Желательно оставить в рабочих конспектах поля, на которых делать пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений.

Выводы по лекции подытоживают размышления преподавателя по учебным вопросам. Преподаватель приводит список используемых и рекомендуемых источников для изучения конкретной темы. В конце лекции обучающиеся имеют возможность задать вопросы преподавателю по теме лекции. При чтении лекций по дисциплине могут использоваться электронные мультимедийные презентации.

**Методические указания для обучающихся при работе на семинаре**

Семинары реализуются в соответствии с рабочим учебным планом при последовательном изучении тем дисциплины. В ходе подготовки к семинарам обучающемуся рекомендуется изучить основную литературу, ознакомиться с дополнительной литературой, новыми публикациями в периодических изданиях: журналах, газетах и т.д. При этом следует учесть рекомендации преподавателя и требования учебной программы. Рекомендуется также дорабатывать свой конспект лекции, делая в нем соответствующие записи из литературы, рекомендованной преподавателем и предусмотренной учебной программой. Следует подготовить тезисы для выступлений по всем учебным вопросам, выносимым на семинар.

Поскольку активность обучающегося на семинарских занятиях является предметом контроля его продвижения в освоении курса, подготовка к семинарским занятиям требует ответственного отношения. На интерактивных занятиях студенты должны проявлять активность.

**Методические указания для обучающихся по организации самостоятельной работы**

Самостоятельная работа обучающихся направлена на самостоятельное изучение отдельной темы учебной дисциплины. Самостоятельная работа является обязательной для каждого обучающегося, ее объем по определяется учебным планом. При самостоятельной работе студент взаимодействует с рекомендованными материалами при участии преподавателя в виде консультаций. Для выполнения самостоятельной работы предусмотрено Методическое обеспечение. Электронно-библиотечной система (электронная библиотека) университета обеспечивает возможность индивидуального доступа каждого обучающегося из любой точки, в которой имеется доступ к сети Интернет.

## 10.Методические рекомендации для преподавателя (Методические рекомендации по составлению презентаций)

Презентация (от английского слова - представление) – это набор цветных картинок-слайдов на определенную тему, который хранится в файле специального формата с расширением PP. Термин «презентация» (иногда говорят «слайд-фильм») связывают, прежде всего, с информационными и рекламными функциями картинок, которые рассчитаны на определенную категорию зрителей (пользователей).

Мультимедийная компьютерная презентация – это:

- динамический синтез текста, изображения, звука;
- самые современные программные технологии интерфейса;

- интерактивный контакт докладчика с демонстрационным материалом;
- мобильность и компактность информационных носителей и оборудования;
- способность к обновлению, дополнению и адаптации информации;
- невысокая стоимость.

Правила оформления компьютерных презентаций

Общие правила дизайна

Многие дизайнеры утверждают, что законов и правил в дизайне нет. Есть советы, рекомендации, приемы. Дизайн, как всякий вид творчества, искусства, как всякий способ одних людей общаться с другими, как язык, как мысль — обойдет любые правила и законы.

Однако, можно привести определенные рекомендации, которые следует соблюдать, во всяком случае, начинающим дизайнерам, до тех пор, пока они не почувствуют в себе силу и уверенность сочинять собственные правила и рекомендации.

Правила шрифтового оформления:

- Шрифты с засечками читаются легче, чем гротески (шрифты без засечек);
- Для основного текста не рекомендуется использовать прописные буквы.
- Шрифтовой контраст можно создать посредством: размера шрифта, толщины шрифта, начертания, формы, направления и цвета.
- Правила выбора цветовой гаммы.
- Цветовая гамма должна состоять не более чем из двух-трех цветов.
- Существуют не сочетаемые комбинации цветов.
- Черный цвет имеет негативный (мрачный) подтекст.
- Белый текст на черном фоне читается плохо (инверсия плохо читается).

Рекомендации по дизайну презентации

Чтобы презентация хорошо воспринималась слушателями и не вызывала отрицательных эмоций (подсознательных или вполне осознанных), необходимо соблюдать правила ее оформления.

Презентация предполагает сочетание информации различных типов: текста, графических изображений, музыкальных и звуковых эффектов, анимации и видеофрагментов. Поэтому необходимо учитывать специфику комбинирования фрагментов информации различных типов. Кроме того, оформление и демонстрация каждого из перечисленных типов информации также подчиняется определенным правилам. Так, например, для текстовой информации важен выбор шрифта, для графической — яркость и

насыщенность цвета, для наилучшего их совместного восприятия необходимо оптимальное взаиморасположение на слайде.

Рассмотрим рекомендации по оформлению и представлению на экране материалов различного вида.

Оформление текстовой информации:

- размер шрифта: 24-54 пункта (заголовок), 18-36 пунктов (обычный текст);
- цвет шрифта и цвет фона должны контрастировать (текст должен хорошо читаться), но не резать глаза;
- тип шрифта: для основного текста гладкий шрифт без засечек (Arial, Tahoma, Verdana), для заголовка можно использовать декоративный шрифт, если он хорошо читаем;
- курсив, подчеркивание, жирный шрифт, прописные буквы рекомендуется использовать только для смыслового выделения фрагмента текста.

Оформление графической информации:

- рисунки, фотографии, диаграммы призваны дополнить текстовую информацию или передать ее в более наглядном виде;
- желательно избегать в презентации рисунков, не несущих смысловой нагрузки, если они не являются частью стилевого оформления;
- цвет графических изображений не должен резко контрастировать с общим стилевым оформлением слайда;
- иллюстрации рекомендуется сопровождать пояснительным текстом;
- если графическое изображение используется в качестве фона, то текст на этом фоне должен быть хорошо читаем.

Содержание и расположение информационных блоков на слайде:

- информационных блоков не должно быть слишком много (3-6);
- рекомендуемый размер одного информационного блока — не более 1/2 размера слайда;
- желательно присутствие на странице блоков с разнотипной информацией (текст, графики, диаграммы, таблицы, рисунки), дополняющей друг друга;
- ключевые слова в информационном блоке необходимо выделить;
- информационные блоки лучше располагать горизонтально, связанные по смыслу блоки — слева направо;
- наиболее важную информацию следует поместить в центр слайда;
- логика предъявления информации на слайдах и в презентации должна соответствовать логике ее изложения.

Помимо правильного расположения текстовых блоков, нужно не забывать и об их содержании - тексте. В нем ни в коем случае не должно содержаться орфографических ошибок. Также следует учитывать общие правила оформления текста.

После создания презентации и ее оформления, необходимо отрепетировать ее показ и свое выступление, проверить, как будет выглядеть презентация в целом (на экране компьютера или проекционном экране), насколько скоро и адекватно она воспринимается из разных мест аудитории, при разном освещении, шумовом сопровождении, в обстановке, максимально приближенной к реальным условиям выступления.

Программа составлена в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению подготовки бакалавров **38.03.02 «Менеджмент»**.

Приложение

**Структура и содержание дисциплины «Стратегический менеджмент»**
**по направлению подготовки**
**38.03.02 «Менеджмент»**
**(бакалавр) очная форма обучения**

| № | Третий курс | Семестр | Неделя семестра | Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость в часах | | | | | Виды самостоятельной работы студентов | | | | | Формы аттестации | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | Л | П/С | Лаб | СРС | КСР | К.Р. | К.П. | К | ДС | К/р | Э | З |
| 1 | Тема 1. Основные виды стратегий | 6 | 1 | 1 | 1 | | 4 | | | | | | | | |
| 2 | Тема 2. Стратегическое управление и стратегическая конкурентоспособность | 5 | 2 | 1 | 1 | | 4 | | | | | + | | | |
| 3 | Тема 3. Стратегический и операционный аспекты управления фирмой | 5 | 3 | 1 | 1 | | 4 | | | | | + | | | |
| 4 | Тема 4. Современная концепция рыночной ориентации организации | 5 | 4 | 1 | 1 | | 4 | | | | | + | | | |
| 5 | Тема 5. Внутренняя и внешняя среда организации | 5 | 5 | 1 | 1 | | 4 | | | | | + | | | |
| 6 | Тема 6. Стратегическая конкурентоспособность | 5 | 6 | 1 | 1 | | 4 | | | | | + | | | |
| 7 | Тема 7. Структура и базовые модели теории стратегии | 5 | 7 | 1 | 1 | | 4 | | | | | + | | | |
| 8 | Тема 8. Понятие конкурентного преимущества | 5 | 8 | 1 | 1 | | 4 | | | | | + | | | |
| 9 | Тема 9. Стратегия, тактика и политика организации | 5 | 9-10 | 2 | 2 | | 4 | | | | | + | | | |

| | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 10 | Тема 10. Стратегические направления развития организации | 5 | 11-12 | 2 | 2 | | 4 | | | | | + | | | |
| 11 | Тема 11. Стратегические цели, ценности и интересы | 5 | 13-14 | 2 | 2 | | 4 | | | | | | | | |
| 12 | Тема 12. Координирование действий по формированию стратегии | 5 | 15-16 | 2 | 2 | | 4 | | | | | + | | | |
| 13 | Тема 13. Определение миссии компании, установка долгосрочных и краткосрочных целей, значение целевых установок для деятельности организации | 5 | 17-18 | 2 | 2 | | 4 | | | | | + | | | |
| | **Форма аттестации** | | | | | | | | | | | 1 | | | **З** |
| | **Всего часов в шестом семестре** | | | **18** | **18** | | **90** | | | | | | | | |
| 14 | Тема 14. Основные виды стратегий. | 6 | 1 | 2 | 2 | | 4 | | | | | | | | |
| 15 | Тема 15. Стратегии бизнес-уровня | 6 | 2 | 2 | 2 | | 4 | | | | + | | | | |
| 16 | Тема 16. Инновационные, технологические и инвестиционные стратегии организации | 6 | 3 | 2 | 2 | | 4 | | | | + | | | | |
| 17 | Тема 17.Основные элементы теории диверсификации | 6 | 4 | 2 | 2 | | 4 | | | | + | | | | |
| 19 | Тема 18. Стратегии глобальной экспансии | 6 | 5 | 2 | 2 | | 4 | | | | + | | | | |
| 19 | Тема 19. Стратегические альянсы: теоретические и | 6 | 6 | 2 | 2 | | 4 | | | | + | | | | |

| | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | практические аспекты формирования и развития | | | | | | | | | | | | | | |
| 20 | Тема 20. Внутрифирменный стратегический анализ | 6 | 7 | 2 | 2 | | 4 | | | | + | | | | |
| 21 | Тема 21. Критерии ценности ресурсов организации | 6 | 8 | 2 | 2 | | 4 | | | | + | | | | |
| 22 | Тема 22. Анализ неопределенности и рисков организационной среды | 6 | 9-10 | 4 | 4 | | 4 | | | | + | | | | |
| 23 | Тема 23. Структура и процессы стратегического управления | 6 | 11-12 | 4 | 4 | | 4 | | | | + | | | | |
| 24 | Тема 24. Стратегическая диагностика | 6 | 13-14 | 4 | 4 | | 4 | | | | + | | | | |
| 25 | Тема 25. Методы и модели стратегической диагностики | 6 | 15-16 | 4 | 4 | | 4 | | | | + | | | | |
| 26 | Тема 26. Стратегические зоны хозяйствования | 6 | 17 | 2 | 2 | | 4 | | | | + | | | | |
| 27 | Тема 27. Управление стратегическими изменениями | 6 | 18 | 2 | 2 | | 4 | | | | + | | | | |
| | **Форма аттестации** | | | | | | | | | | 1 | | | Э | |
| | **Всего часов в шестом семестре** | | | **18** | **18** | | **90** | | | | | | | | |
| | **Итого** | | | **36** | **36** | | **180** | | | | | | | | |

**Структура и содержание дисциплины «Стратегический менеджмент»**
**по направлению подготовки**
**38.03.02 «Менеджмент»**
**(бакалавр) очно-заочная форма обучения**

| № | Третий курс | Семестр | Неделя семестра | Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость в часах | | | | | Виды самостоятельной работы студентов | | | | | Формы аттестации | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | Л | П/С | Лаб | СРС | КСР | К.Р. | К.П. | К | ДС | К/р | Э | З |
| 1 | Тема 1. Основные виды стратегий | 6 | 1 | 1 | 1 | | 6 | | | | | | | | |
| 2 | Тема 2. Стратегическое управление и стратегическая конкурентоспособность | 6 | 2 | 1 | 1 | | 6 | | | | | + | | | |
| 3 | Тема 3. Стратегический и операционный аспекты управления фирмой | 6 | 3 | 1 | 1 | | 6 | | | | | + | | | |
| 4 | Тема 4. Современная концепция рыночной ориентации организации | 6 | 4 | 1 | 1 | | 6 | | | | | + | | | |
| 5 | Тема 5. Внутренняя и внешняя среда организации | 6 | 5 | 1 | 1 | | 6 | | | | | + | | | |
| 6 | Тема 6. Стратегическая конкурентоспособность | 6 | 6 | 1 | 1 | | 6 | | | | | + | | | |
| 7 | Тема 7. Структура и базовые модели теории стратегии | 6 | 7 | 1 | 1 | | 6 | | | | | + | | | |
| 8 | Тема 8. Понятие конкурентного преимущества | 6 | 8 | 1 | 1 | | 6 | | | | | + | | | |
| 9 | Тема 9. Стратегия, тактика и политика организации | 6 | 9-10 | 2 | 2 | | 6 | | | | | + | | | |

| | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 10 | Тема 10. Стратегические направления развития организации | 6 | 11-12 | 2 | 2 | | 6 | | | | | + | | | |
| 11 | Тема 11. Стратегические цели, ценности и интересы | 6 | 13-14 | 2 | 2 | | 6 | | | | | | | | |
| 12 | Тема 12. Координирование действий по формированию стратегии | 6 | 15-16 | 2 | 2 | | 6 | | | | | + | | | |
| 13 | Тема 13. Определение миссии компании, установка долгосрочных и краткосрочных целей, значение целевых установок для деятельности организации | 6 | 17-18 | 2 | 2 | | 6 | | | | | + | | | |
| | **Форма аттестации** | | | | | | | | | | | 1 | | | **З** |
| | **Всего часов в шестом семестре** | | | **18** | **36** | | **90** | | | | | | | | |
| 14 | Тема 14. Основные виды стратегий. | 7 | 1 | 1 | 1 | | 4 | | | | | | | | |
| 15 | Тема 15. Стратегии бизнес-уровня | 7 | 2 | 1 | 1 | | 4 | | | | + | | | | |
| 16 | Тема 16. Инновационные, технологические и инвестиционные стратегии организации | 7 | 3 | 1 | 1 | | 4 | | | | + | | | | |
| 17 | Тема 17.Основные элементы теории диверсификации | 7 | 4 | 1 | 1 | | 4 | | | | + | | | | |
| 19 | Тема 18. Стратегии глобальной экспансии | 7 | 5 | 1 | 1 | | 4 | | | | + | | | | |
| 19 | Тема 19. Стратегические альянсы: теоретические и | 7 | 6 | 1 | 1 | | 4 | | | | + | | | | |

| | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | практические аспекты формирования и развития | | | | | | | | | | | | | | |
| 20 | Тема 20. Внутрифирменный стратегический анализ | 7 | 7 | 1 | 1 | | 4 | | | | + | | | | |
| 21 | Тема 21. Критерии ценности ресурсов организации | 7 | 8 | 1 | 1 | | 4 | | | | + | | | | |
| 22 | Тема 22. Анализ неопределенности и рисков организационной среды | 7 | 9-10 | 1 | 1 | | 8 | | | | + | | | | |
| 23 | Тема 23. Структура и процессы стратегического управления | 7 | 11-12 | 2 | 2 | | 8 | | | | + | | | | |
| 24 | Тема 24. Стратегическая диагностика | 7 | 13-14 | 2 | 2 | | 8 | | | | + | | | | |
| 25 | Тема 25. Методы и модели стратегической диагностики | 7 | 15-16 | 2 | 2 | | 8 | | | | + | | | | |
| 26 | Тема 26. Стратегические зоны хозяйствования | 7 | 17 | 2 | 2 | | 4 | | | | + | | | | |
| 27 | Тема 27. Управление стратегическими изменениями | 7 | 18 | 2 | 2 | | 4 | | | | + | | | | |
| | **Форма аттестации** | | | | | | | | | | 1 | | | Э | |
| | **Всего часов в седьмом семестре** | | | **36** | **18** | | **72** | | | | | | | | |
| | **Итого** | | | **54** | **54** | | **180** | | | | | | | | |

Приложение к
рабочей программе

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

**«МОСКОВСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**
**(МОСКОВСКИЙ ПОЛИТЕХ)**

Направление подготовки: 38.03.02 «Менеджмент»
Форма обучения: очная, очно-заочная, заочная
Вид профессиональной деятельности: организационно-управленческая, информационно-аналитическая, предпринимательская

Кафедра: **«Менеджмент»**

# ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

# ПО ДИСЦИПЛИНЕ Стратегический менеджмент

Состав: 1. Паспорт фонда оценочных средств
2. Описание оценочных средств:
темы докладов, вопросы к коллоквиуму, зачёту и экзамену

**Составитель:**

зав каф к.э.н., доц. Аленина Е.Э.

Москва, 2021год

## ПОКАЗАТЕЛЬ УРОВНЯ СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИЙ

| **Стратегический менеджмент** | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| ФГОС ВО **38.03.02 «Менеджмент»** | | | | | |
| В процессе освоения данной дисциплины студент формирует и демонстрирует следующие **компетенции**: | | | | | |
| **КОМПЕТЕНЦИИ** | | **Перечень компонентов** | **Технология формирования компетенций** | **Форма оценочного средства**** | **Степени уровней освоения компетенций** |
| **ИН-ДЕКС** | **ФОРМУЛИРОВ-КА** | | | | |
| ПК-6 | Способен проводить сбор информации о бизнес-проблемах выявлять бизнес-возможности организации | ПК-6.1. Знает теорию межличностной и групповой коммуникации в деловом взаимодействии; теорию конфликтов; методы, техники, процессы и инструменты управления требованиями заинтересованных сторон; языки визуального моделирования; теорию управления рисками; теорию систем; предметную область и специфику деятельности организации в объеме, достаточном для решения задач бизнес-анализа.<br>ПК-6.2. Умеет использовать техники выявления | лекция, семинарские занятия | ДС, зачёт, экзамен | Базовый уровень особенности стратегического менеджмента; особенности стратегических решений.<br><br>Повышенный уровень: навыками разработки стратегического плана компании. |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| ПК-5 | Способен осуществлять подготовку к проведению, мониторинг параметров и оценку успешности проведенных в организации изменений | ПК-5.1. Знает языки визуального моделирования; сбор, анализ, систематизация, хранение и поддержание в актуальном состоянии информации бизнеес-анализа; информационные технологии (программное обеспечение), применяемые в организации,<br>ПК-5.2. Умеет планировать, организовывать и проводить встречи и обсуждения с заинтересованными сторонами; выявлять, регистрировать и классифицировать риски и разрабатывать комплекс мероприятий по их минимизации;<br>ПК-5.3. Владеть навыками анализа готовности организации к проведению изменений. | лекция, семинарские занятия | К, зачёт, экзамен | Базовый уровень<br>знает особенности анализа внешней среды фирмы; структуру PEST-анализа; структуру SWOT-анализа; структуру отраслевого и кон- курентного анализа; понятие ключевых фак- торов конкурентного успеха; показатели управленческого анализа; структуру модели 7S; сущность стратегического стоимостного анализа.<br><br>Повышенный уровень:<br>владеет базовыми навыками проведения SWOT-анализа; первичными навыками по- строения карт стратегических групп и анализа стратегических позиций игроков исследуемого рынка (отрасли) |

Приложение
к рабочей программе

**Перечень оценочных средств по дисциплине Стратегический менеджмент**

| № ОС | Наименование оценочного средства | Краткая характеристика оценочного средства | Представление оценочного средства в ФОС |
|---|---|---|---|
| 1 | Реферат (Р) | Продукт самостоятельной работы студента, представляющий собой краткое изложение в письменном виде полученных результатов теоретического анализа определенной научной (учебно- исследовательской) темы, где автор раскрывает суть исследуемой проблемы, приводит различные точки зрения, а также собственные взгляды на нее. | Темы рефератов |
| 2 | Экзамен | Итоговая форма оценки знаний. В высших учебных заведениях проводятся во время экзаменационных сессий. | Вопросы к экзамену |
| 3 | Зачёт | Итоговая форма оценки знаний. В высших учебных заведениях проводятся во время сессии. | Вопросы к зачёту |
| 4 | Коллоквиум (К) | Средство контроля усвоения учебного материала темы, раздела или разделов дисциплины, организованное как учебное занятие в виде собеседования педагогического работника с обучающимися. | Вопросы по темам |

**Вопросы для подготовки к зачету**
**по дисциплине "Стратегический менеджмент"**

1. Достоинства и преимущества стратегического менеджмента
2. Школы стратегического менеджмента
3. Концепции Г. Минцберга и И. Ансоффа
4. Концепция стратегических групп
5. Структура и базовые модели теории стратегии
6. Концепция социальной роли бизнеса
7. Стратегические цели, ценности и интересы
8. Стратегия как инструмент роста организации. Отличительные признаки стратегии организации
9. Типичные стили поведения организации: приростный и предпринимательский
10. Целевые программы и проекты как инструмент реализации плановых стратегий
11. Стратегический потенциал как конечный результат стратегического управления
12. Стратегия развития потенциала
13. Потенциал общего руководства и организационный потенциал
14. Институциональные аспекты стратегического управления
15. Методы и модели стратегического управления
16. Механизм реализации стратегии
17. Управление посредством выбора стратегической позиции.
18. Управление на основе ранжирования стратегических задач.
19. Перспективные изменения структуры экономики РФ
20. Конкурентные стратегии по М. Портеру

**Вопросы для подготовки к экзамену**
**по дисциплине "Стратегический менеджмент"**

1. Стратегии бизнес–уровня
2. Продуктово-маркетинговая стратегия. Классификатор по продукту
3. Конкурентные стратегии по М. Портеру
4. Стратегии на различных этапах жизненного цикла отрасли
5. Корпоративные стратегии организации.
6. Управление корпоративным портфелем
7. Диверсификация: основные тенденции ее развития, мотивы и ресурсы
8. Преимущества и недостатки многонациональной и глобальной конкурентных стратегий.
9. Модели разработки стратегии
10. Функциональные стратегии: производственная стратегия, стратегия управления персоналом, финансовая стратегия
11. Техническая политика как основа стратегии предприятия
12. Технико-инновационная стратегия предприятия
13. Стратегические аспекты внешнеэкономической деятельности

14. Система сбалансированных показателей (BSC) как инструмент достижения стратегических целей организации
15. Цель ситуационного анализа, его основные вопросы
16. Внутренняя среда предприятия. Сильные стороны предприятия и пути их наращивания. Слабые места предприятия
17. Факторы, определяющие отрасль для успешного бизнеса. Анализ конкурентных сил на рынке отрасли.
18. SWOT-анализ в подготовке стратегических решений.
19. Стратегическое видение предприятия. Разработка сценариев будущего и формирование бизнес-миссии компании.
20. Критерии приоритетности стратегических целей. Построение дерева целей предприятия, основные требования к нему.
21. Стратегическое управление и стратегическая конкурентоспособность
22. Стратегические решения как основа предпринимательского успеха организации
23. Управление в условиях стратегических неожиданностей.
24. Управление по “слабым сигналам”. Методика выбора системы управления для фирмы (по И. Ансоффу).
25. Централизация и децентрализация полномочий по управлению процессом реализации стратегии: преимущества и недостатки
26. Подходы к приведению оргструктуры в соответствии со стратегией
27. Стратегические изменения как основное содержание стратегии
28. Сущность стратегической эффективности. Критерии стратегичности и эффективности
29. Анализ ситуации в отрасли и состояния компании
30. Стратегический контроль и система контроллинга.
31. Характер и каналы воздействия стратегических заинтересованных групп на поведение организации
32. Методы и модели стратегической диагностики
33. Основные методы ситуационного анализа внутренней среды (анализ затратной цепочки; стратегический стоимостной анализ; SWOT-анализ)

Форма экзаменационного билета

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«МОСКОВСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(МОСКОВСКИЙ ПОЛИТЕХ)

Факультет социальных технологий и управления_____ Кафедра «Менеджмент»
Дисциплина: Стратегический менеджмент

Направление подготовки: 38.03.02 «Менеджмент»
Курс: 3, группа _____, форма обучения: очная, очно-заочная, заочная

ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 1.

1. Вопрос, оценивающий компетенцию ПК-5.
2. Вопрос, оценивающий компетенцию ПК-6

Утверждено на заседании кафедры «2» сентября 2021 г., протокол № 1.

Зав. кафедрой «Менеджмент» _____ /Алёнина Е.Э./

---

## Тематика коллоквиумов
## по дисциплине "Стратегический менеджмент"

1. Исторические предпосылки возникновения и этапы развития стратегического менеджмента.
2. Школы современного стратегического менеджмента: дизайна, планирования, позиционирования.
3. Школы современного стратегического менеджмента: предпринимательства, когнитивная, обучения.
4. Школы современного стратегического менеджмента: власти, культуры, внешней среды, конфигурации.
5. Управленческая стратегия: формирование и реализация.
6. Организация стратегического планирования.
7. Проекты как форма оперативного планирования, нацеленного на реализацию стратегии.
8. Стратегическое планирование как разработка системы стратегических плановых документов.
9. Программно-целевое планирование как форма оперативно-стратегического планирования реализации стратегии.
10. Понятие, виды, типы и источники конкурентных преимуществ компании. Ключевые факторы успеха, стратегические способности и конкурентоспособность компании.
11. Стратегии корпоративных организаций и образований как результат развития концентрации, централизации и структуризации бизнеса и эволюции корпоративных структур.
12. Стратегическое управление и конкурентоспособность компании. Особенности стратегического менеджмента в малом, среднем и крупном бизнесе.
13. Стратегический позиционный анализ компании. Виды, типы и общая характеристика конкурентных позиций.
14. Алгоритм оценки конкурентной позиции компании в рыночной экономике.

15. Стратегическая позиционная оценка компании.
16. Стратегический анализ основных компонентов внутренней и внешней среды фирмы.
17. Основные стратегические позиции компании в зависимости от ее положения на рынке.
18. Алгоритм проведения комплексного ситуационного анализа внутренней и внешней среды компании методом *PEST-анализа.*
19. Алгоритм проведения комплексного ситуационного анализа внутренней и внешней среды компании методом *SWOT-анализа.*
20. Стратегическое позиционирование компании относительно жизненных циклов товара (матрица Артур Литтл). Сильные и слабые стороны матрицы Артур Литтл.
21. Стратегическое позиционирование компании относительно жизненных циклов отраслей (матрица Хофера-Шендела). Сильные и слабые стороны матрицы Хофера-Шендела.
22. Стратегический анализ перспектив рыночной позиции компании посредством матрицы БКГ.
23. Стратегический анализ перспектив рыночной позиции компании посредством матриц Мак-Кинси.
24. Портфельная матрица направленной политики компании «Шелл» и ее основные стратегические альтернативы.
25. Корпоративные (базовые) стратегии компании.
26. Конкурентные (деловые) стратегии организации.
27. Ролевые (инновационно-поведенческие) стратегии компании.
28. Производственные функциональные стратегии компании.
29. Финансовые функциональные стратегии компании.
30. Стратегии защиты компании от финансовых рисков.
31. Инвестиционные финансовые функциональные стратегии компании.
32. Маркетинговые функциональные стратегии компании.
33. Кадровые функциональные стратегии компании.
34. Стратегическое управление компанией в развивающейся отрасли экономики.
35. Стратегическое управление компанией в стабильной отрасли экономики.
36. Стратегическое управление компанией в сокращающейся отрасли экономики.
37. Базовые стратегии антикризисного управления компанией.
38. Стратегии управления качеством в системе менеджмента компании.
39. Стратегическое управление компанией в глобальной отрасли мировой экономики.
40. Стратегическое управление компанией в региональной экономике

**Критерии оценки коллоквиума**

- Оценка **«отлично»:** глубокое и прочное усвоение программного материала; полные, последовательные, грамотные и логически излагаемые ответы при видоизменении задания; свободно справляющиеся с поставленными задачами, знания материала; правильно

обоснованные принятые решения; владение разносторонними навыками и приемами выполнения практических задач.

- Оценка **«хорошо»:** знание программного материала; грамотное изложение, без существенных неточностей в ответе на вопрос; правильное применение теоретических знаний; владение необходимыми навыками при выполнении практических задач.
- Оценка **«удовлетворительно»:** усвоение основного материала; при ответе допускаются неточности; при ответе недостаточно правильные формулировки; нарушение последовательности в изложении программного материала; затруднения в выполнении практических заданий;
- Оценка **«неудовлетворительно»:** не знание программного материала; при ответе возникают ошибки; затруднения при выполнении практических задач.

## ТЕМЫ ДОКЛАДОВ
## по дисциплине Стратегический менеджмент

1. Основные понятия системы стратегического менеджмента
2. Предпосылки возникновения стратегического менеджмента
3. Стратегический менеджмент в современных условиях
4. Место стратегического менеджмента в системе управленческих дисциплин
5. Основные этапы становления стратегического менеджмента
6. Понятие и сущность стратегического менеджмента
7. Роль и задачи менеджера в системе стратегического менеджмента
8. Отличительные признаки и принципы стратегического менеджмента
9. Разработка видения и миссии организации
10. Разработка системы стратегических целей
11. SMART – принцип при разработке целей
12. Методология системного подхода в стратегическом менеджменте
13. Основные концепции стратегического менеджмента
14. Организация как объект стратегического менеджмента
15. Внешние факторы стратегического менеджмента
16. Анализ внешней среды организации
17. Анализ ситуации в отрасли
18. Структура и характеристики внутренней среды организации
19. Анализ внутренней среды организации
20. Анализ среды как исходный этап стратегического менеджмента
21. Структура и характеристики внешней среды организации
22. Основные различия стратегического и оперативного управления
23. Особенности стратегического управления
24. Этапы цикла стратегического менеджмента
25. Понятие и виды конкурентных преимуществ
26. Ключевые факторы успеха
27. Понятие стратегии. Иерархия стратегий
28. Оценка эффективности стратегии
29. Понятие и назначение стратегии
30. Основные виды стратегий в сфере стратегического менеджмента

31.Сущность и содержание корпоративной стратегии
32.Портфельная стратегия
33.Суть и метод портфельного анализа
34.Методы формирования синергетических и диверсификационных портфелей
35.Классификация моделей портфельного анализа
36.Типовые (эталонные) стратегии
37.Разработка конкурентной стратегии организации
38.Понятие конкурентоспособности фирмы. Основные типы конкурентных стратегий
39.Типы бизнес-стратегий и их характеристики
40.Использование методов ситуационного анализа в стратегическом менеджменте

**Критерии оценки доклада**

| № | Критерий | Оценка | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | отл. | хор. | удовл. | неудовл. |
| 1 | Структура доклада | В докладе присутствуют смысловые части, сбалансированные по объему | В докладе присутствуют три смысловые части, несбалансированные по объему | Одна из смысловых частей в докладе отсутствует | В докладе не прослеживается наличие смысловых частей |
| 2 | Содержание доклада | Содержание отражает суть рассматриваемой проблемы и основные полученные результаты | Содержание не в полной мере отражает суть рассматриваемой проблемы или основные полученные результаты | Содержание не в полной мере отражает суть рассматриваемой проблемы и основные полученные результаты | Содержание не отражает суть рассматриваемой проблемы или основные полученные результаты |
| 3 | Владение материалом | Студент полностью владеет излагаемым материалом, ориентируется в проблеме, свободно отвечает на вопросы | Студент владеет излагаемым материалом, ориентируется в проблеме, затрудняется в ответах на некоторые вопросы | Студент недостаточно свободно владеет излагаемым материалом, слабо ориентируется в проблеме | Студент не владеет излагаемым материалом, слабо ориентируется в проблеме |
| 4 | Соответствие теме | Изложенный материал полностью соответствует заявленной теме | Изложенный материал содержит элементы, не соответствующие теме | В изложенном материале присутствует большое количество элементов, не имеющих отношение к теме | Изложенный материал в незначительной степени соответствует теме |