Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Максимов Алексей Борисович
Должность: директор департамента по образовательной политике
Дата подписания: 24.05.2024 10:52:07
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
_____ А.В. Назаренко
«__» _____ 2024 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, 2024

Разработчик(и):

Ст. преподаватель кафедры «Менеджмент»  /И.С. Кошель/

Согласовано:

Заведующий кафедрой «Менеджмент»,

к.э.н., доцент  /Е.Э. Аленина/

Содержание

1. Цели, задачи и планируемые результаты обучения по дисциплине..... 4
2. Место дисциплины в структуре образовательной программы 5
3. Структура и содержание дисциплины 5
3.1. Виды учебной работы и трудоемкость 5
3.2. Тематический план изучения дисциплины 6
3.3. Содержание дисциплины 7
3.4. Тематика семинарских/практических и лабораторных занятий 7
3.5. Тематика курсовых проектов (курсовых работ) 7
4. Учебно-методическое и информационное обеспечение 8
4.1. Основная литература 8
4.2. Дополнительная литература 8
4.3. Электронные образовательные ресурсы 8
4.4. Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение .....
4.5. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы 8
5. Материально-техническое обеспечение 8
6. Методические рекомендации 9
6.1. Методические рекомендации для преподавателя по организации обучения .....
6.2. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины 9
7. Фонд оценочных средств 10
7.1. Методы контроля и оценивания результатов обучения 10
7.2. Шкала и критерии оценивания результатов обучения 17
7.3. Оценочные средства 17

1. Цели, задачи и планируемые результаты обучения по дисциплине

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.

К основным задачам освоения дисциплины «Стратегический менеджмент» следует отнести:

- использование моделей, инструментов стратегического управления применительно к организации в различных типовых ситуациях (осуществление оценки конкурентной позиции организации);
- обоснование стратегических целей организации.

Обучение по дисциплине «Стратегический менеджмент» направлено на формирование у обучающихся следующих компетенций:

Код и наименование компетенций	**Индикаторы достижения компетенции**
ПК-5. Способен проводить сбор информации о бизнеспроблемах выявлять бизнес-возможности организации	**ИПК-5.1.** 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. **ИПК-5.2.** 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; собирать, классифицировать, систематизировать и обеспечивать хранение и актуализацию информации бизнес-анализа; оформлять результаты бизнесанализа в соответствии с выбранными подходами; определять связи и зависимости между элементами информации бизнес-анализа; представлять информацию бизнес-анализа различными способами и в различных форматах для обсуждения с заинтересованными сторонами; применять информационные технологии в объеме, необходимом для целей бизнес-анализа; анализировать внутренние (внешние) факторы и условия, влияющие на деятельность организации; анализировать требования заинтересованных сторон с точки зрения критериев качества, определяемых выбранными подходами; оформлять требования заинтересованных сторон в соответствии с выбранными подходами; классифицировать требования заинтересованных сторон в соответствии с выбранными подходами; моделировать требования заинтересованных сторон в соответствии с выбранными подходами; документировать требования заинтересованных сторон в соответствии с выбранными подходами к оформлению требований; определять атрибуты требований заинтересованных сторон и их значения в соответствии с выбранными подходами; управлять изменениями требований заинтересованных сторон в соответствии с выбранным подходом; анализировать качество информации бизнес-анализа с точки зрения выбранных критериев;

	проводить анализ предметной области; выполнять функциональную декомпозицию работ; моделировать объем и границы работ; выявлять и классифицировать бизнес-проблемы или бизнес-возможности; представлять информацию о выявленных бизнес-проблемах или бизнесвозможностях различными способами и в различных форматах для обсуждения с заинтересованными сторонами.
	ИПК-5.3. 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 решений.
ПК-6. Способен формировать возможные решения на основе разработанных для них целевых показателей, а также осуществлять анализ, обоснование и выбор решений	**ИПК-6.1.** Знает языки визуального моделирования; теорию систем; предметную область и специфику деятельности организации в объеме, достаточном для решения задач бизнес-анализа; теорию межличностной и групповой коммуникации в деловом взаимодействии; теорию конфликтов; методы сбора, анализа, систематизации, хранения и поддержания в актуальном состоянии информации бизнес-анализа; информационные технологии (программное обеспечение), применяемые в организации, в объеме, необходимом для целей бизнес-анализа. **ИПК-6.2.** Умеет выявлять, регистрировать, анализировать и классифицировать риски и разрабатывать комплекс мероприятий по их минимизации; оформлять результаты бизнес-анализа в соответствии с выбранными подходами; определять связи и зависимости между элементами информации бизнесанализа; применять информационные технологии в объеме, необходимом для целей бизнес-анализа; анализировать внутренние (внешние) факторы и условия, влияющие на деятельность организации; анализировать требования заинтересованных сторон с точки зрения критериев качества, определяемых выбранными подходами; проводить оценку эффективности решения с точки зрения выбранных критериев; оценивать бизнес-возможность реализации решения с точки зрения выбранных целевых показателей; моделировать объем и границы работ; планировать, организовывать и проводить встречи и обсуждения с заинтересованными сторонами; использовать техники эффективных коммуникаций. **ИПК-6.3.** Владеет навыками выявления, сбора и анализа информации бизнесанализа для формирования возможных решений; описания возможных решений; анализа решений с точки зрения достижения целевых показателей решений; оценки ресурсов, необходимых для реализации решений; оценки эффективности каждого варианта решения как соотношения между ожидаемым уровнем использования ресурсов и ожидаемой ценностью; выбора решения для реализации в составе группы экспертов.

2. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина относится к части, формируемой участниками образовательных отношений, блока Б1 «Дисциплины (модули)».

Дисциплина «Стратегический менеджмент» взаимосвязана логически и содержательно-методически со следующими дисциплинами и практиками ОП: - Проектная деятельность

- Основы менеджмента
- Управление бизнес-процессами
- Форсайт-менеджмент
- Стартап-менеджмент

3. Структура и содержание дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины составляет 6 зачетных(е) единиц(ы) (288 часов).

3.1 Виды учебной работы и трудоемкость

(по формам обучения)

3.1.1. Очная форма обучения

№ п/п	Вид учебной работы	Количество часов	Семестры	
			6	7
1	**Аудиторные занятия**	**126**	54	72
	В том числе:			
1.1	Лекции	54	18	36
1.2	Семинарские/практические занятия	72	36	36
2	**Самостоятельная работа**	**162**	90	72
3	**Промежуточная аттестация**			
	Зачет/диф.зачет/экзамен	**Зачет, Экзамен**	Зачет	Экзамен
	Итого	**288**	144	144

3.1.2. Очно-заочная форма обучения

№ п/п	Вид учебной работы	Количество часов	Семестры	
			7	8
1	**Аудиторные занятия**	**90**	36	54
	В том числе:			
1.1	Лекции	**36**	18	18
1.2	Семинарские/практические занятия	**54**	18	36
2	**Самостоятельная работа**	**198**	90	108
3	**Промежуточная аттестация**			
	Зачет/диф.зачет/экзамен	**Зачет, Экзамен**	Зачет	Экзамен
	Итого	**288**	126	162

3.2 Тематический план изучения дисциплины

(по формам обучения)

3.2.1. Очная форма обучения

№ п/п	Разделы/темы дисциплины	Трудоемкость, час					
		Всего	Аудиторная работа				Самостоятельная работа
			Лекции	Семинарские/ практические занятия	Лабораторные занятия	Практическая подготовка	
1.1	Тема 1 Эволюция управленческой мысли		6	8			18
1.2	Тема 2 Организация как социально-экономическая система		6	8			18
1.3	Тема 3 Основы стратегического менеджмента		6	8			18
1.4	Тема 4 Жизненный цикл организации		6	8			18
1.5	Тема 5 Исследования систем управления		6	8			18
1.6	Тема 6 Маркетинговая стратегия		6	8			18
1.7	Тема 7 Управленческие решения в стратегическом менеджменте		6	8			18
1.8	Тема 8 Стратегия развития организации		6	8			18
1.9	Тема 9 Управление стратегическим развитием		6	8			18
	Итого	**288**	**54**	**72**			**162**

3.2.2. Очно-заочная форма обучения

№ п/п	Разделы/темы дисциплины	Трудоемкость, час					
		Всего	Аудиторная работа				Самостоятельная работа
			Лекции	Семинарские/ практические занятия	Лабораторные занятия	Практическая подготовка	
1.1	Тема 1 Эволюция управленческой мысли		4	6			22
1.2	Тема 2 Организация как социально-экономическая система		4	6			22
1.3	Тема 3 Основы стратегического менеджмента		4	6			22

1.4	Тема 4 Жизненный цикл организации		4	6			22
1.5	Тема 5 Исследования систем управления		4	6			22
1.6	Тема 6 Маркетинговая стратегия		4	6			22
1.7	Тема 7 Управленческие решения в стратегическом менеджменте		4	6			22
1.8	Тема 8 Стратегия развития организации		4	6			22
1.9	Тема 9 Управление стратегическим развитием		4	6			22
Итого		**288**	**36**	**54**			**198**

3.3 Содержание дисциплины

Тема 1 Эволюция управленческой мысли.

Развитие стратегического менеджмента как этапа эволюционного развития управленческой науки. Становление и развитие управления, как науки. Школы управленческой мысли. Управление современной организацией. Сущность стратегического менеджмента. Система стратегического менеджмента.

Тема 2 Организация как социально- экономическая система.

Социальная подсистема организации. Подсистемы, которые образуют организацию как систему. Типологии организаций как социальных систем. Миссия как основа стратегического развития организации. Древо целей. Политика организации.

Тема 3 Основы стратегического менеджмента.

Основы стратегического менеджмента. Термин «стратегическое управление». Стратегический менеджмент, как самостоятельный вид менеджмента. Составные элементы стратегического менеджмента. Процесс стратегического управления. Бизнес – планирование как основной инструмент стратегического менеджмента. Дерево стратегий организации.

Тема 4 Жизненный цикл организации.

Жизненный цикл организации и его стадии. Модель жизненного цикла организации И. Адизеса. Особенности развития организации на каждом этапе развития. Риски присущие этапам развития. Необходимые стратегические решения для каждой стадии развития. Негативные процессы, происходящие на разных этапах развития. Ловушка основателя.

Тема 5 Исследования систем управления.

Важность исследования систем управления для создания стратегии. Основные элементы научного исследования. Цель научного исследования. Средства научного исследования. Классификация исследований систем управления. Информация и ее роль для стратегического управления. Требования к процессу разработки и принятию управленческого решения.

Управленческая информация. Требования к управленческой информации. Свойства управленческой информации.

Тема 6 Маркетинговая стратегия.

Маркетинг. Функция маркетинга в организации. Пять основных концепций маркетинга. Стратегический уровень маркетинга. Тактический уровень маркетинга. Анализ возможностей рынка. Поиск целевых рынков. Разработка маркетингового комплекса. Реализация стратегии. Маркетинговые коммуникации. Этапы формирования маркетинговой стратегии. Содержание маркетинговой стратегии. Цель маркетинговой стратегии.

Тема 7 Управленческие решения в стратегическом менеджменте.

Управленческие решения в стратегическом менеджменте. Процесс принятия решений в организации. Классификация управленческих решений. Влияние функций управления на процесс принятия решений. Управление по целям. Преимущества и недостатки управления по целям.

Тема 8 Стратегия развития организации.

Основные стратегии развития организации. Стратегия роста. Стратегия ограниченного роста. Стратегия сокращения. Стратегия ликвидации. Смешанные стратегии. Стратегия развития продукта. Стратегия развития отрасли. Дифференциация. Совершенное лидерство в затратах. Фокусирование. Матрица Ансоффа. SWOT анализ.

Тема 9 Управление стратегическим развитием.

Внешняя среда организации. Факторы прямого воздействия. Факторы косвенного воздействия. Внутренняя среда организации. Управление стратегическим развитием. Принципы стратегического развития. Законы развития организации.

3.4 Тематика семинарских/практических и лабораторных занятий

3.4.1. Семинарские/практические занятия

Тема 1 Эволюция управленческой мысли	Семинарское занятие 1
Тема 2 Организация как социально- экономическая системы	Семинарское занятие 2
Тема 3 Основы стратегического менеджмента	Семинарское занятие 3
Тема 4 Жизненный цикл организации	Семинарское занятие 4
Тема 5 Исследования систем управления	Семинарское занятие 5
Тема 6 Маркетинговая стратегия	Семинарское занятие 6
Тема 7 Управленческие решения в стратегическом менеджменте	Семинарское занятие 7
Тема 8 Стратегия развития организации	Семинарское занятие 8
Тема 9 Управление стратегическим развитием	Семинарское занятие 9

4. Учебно-методическое и информационное обеспечение

4.1 Основная литература

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, 2021. — 444 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14595-3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/477973

Сидоров, М. Н. Стратегический менеджмент : учебник для вузов / М. Н. Сидоров. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 158 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-08723-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/490397

4.2 Дополнительная литература

1. Зуб, А. Т. Стратегический менеджмент : учебник и практикум для вузов / А. Т. Зуб. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 375 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03013-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/488958

2.Голубков, Е. П. Стратегический менеджмент : учебник и практикум для вузов / Е. П. Голубков. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 278 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15505-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/508037

3. Малюк, В. И. Стратегический менеджмент. Организация стратегического развития : учебник и практикум для вузов / В. И. Малюк. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 361 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03338-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/489578

4.3 Электронные образовательные ресурсы

При изучении дисциплины предусмотрено использование ЭОРа
https://online.mospolytech.ru/course/view.php?id=12751 ,
https://online.mospolytech.ru/course/view.php?id=12752

5. Материально-техническое обеспечение

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.

6. Методические рекомендации

6.1 Методические рекомендации для преподавателя по организации обучения

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).

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.

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.

6.2 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

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.

7. Фонд оценочных средств

7.1 Методы контроля и оценивания результатов обучения

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**
Код компетенции	**ФОРМУЛИРОВКА**	**Индикаторы компетенции**				
ПК -5	Способен проводить сбор информации о бизнес-проблемах выявлять	**ИПК-5.1.** 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	**знать:** - методы стратегического анализа **уметь:** - разрабатывать и осуществлять стратегии,	лекция, семинарские занятия	ДС, З, Э, Т	Базовый уровень особенности стратегического менеджмента; особенности

	бизнес-возможности организации	систем; предметную область и специфику деятельности организации в объеме, достаточном для решения задач бизнес-анализа.	направленные на обеспечение конкурентноспособности **владеть*:*** - навыками стратегического анализа			стратегических решений. Повышенный уровень: навыками разработки стратегического плана компании.
		ИПК-5.2. Умеет использовать техники выявления заинтересованных сторон; планировать, организовывать и проводить встречи и обсуждения с заинтересованным и сторонами; использовать техники эффективных коммуникаций; выявлять, регистрировать, анализировать и классифицировать риски и разрабатывать комплекс мероприятий по их минимизации; собирать, классифицировать, систематизировать и обеспечивать хранение и актуализацию информации бизнес-анализа; оформлять результаты бизнес-анализа в соответствии с выбранными подходами; определять связи и зависимости между элементами информации бизнес-анализа.				
		ИПК-5.3. Владеет навыками анализа потребностей заинтересованных сторон; анализа контекста; выявления и документирования истинных бизнес-проблем или бизнес-возможностей; согласования с заинтересованным и сторонами выявленных бизнес-проблем или бизнес-возможностей; формирования целевых показателей решений				
ПК -6	Способен формировать возможные решения на основе разработанных для них целевых показателей, а также осуществлять анализ, обоснование и выбор решений	ИПК-6.1. Знает языки визуального моделирования; теорию систем; предметную область и специфику деятельности организации в объеме, достаточном для решения задач бизнесанализа; теорию межличностной и групповой коммуникации в деловом взаимодействии; теорию конфликтов; методы сбора, анализа, систематизации, хранения и поддержания в актуальном состоянии информации бизнесанализа; информационные технологии (программное обеспечение), применяемые в организации, в объеме, необходимом для целей бизнес-анализа.	**знать:** - основы экономических знаний в интересах стратегического планирования; **уметь:** -использовать основы экономических знаний в сфере стратегического менеджмента; **владеть:** - методами подготовки стратегических управленческих решений	лекция, семинарские занятия	ДС, З, Э, Т	Базовый уровень знает особенности анализа внешней среды фирмы; структуру PEST-анализа; структуру SWOT-анализа; структуру отраслевого и конкурентного анализа;

		ИПК-6.2. Умеет выявлять, регистрировать, анализировать и классифицировать риски и разрабатывать комплекс мероприятий по их минимизации; оформлять результаты бизнес-анализа в соответствии с выбранными подходами; определять связи и зависимости между элементами информации бизнес-анализа; применять информационные технологии в объеме, необходимом для целей бизнес-анализа; анализировать внутренние (внешние) факторы и условия, влияющие на деятельность организации; анализировать требования заинтересованных сторон с точки зрения критериев качества, определяемых выбранными подходами; проводить оценку эффективности решения с точки зрения выбранных критериев; оценивать бизнес-возможность реализации решения с точки зрения выбранных целевых показателей; моделировать объем и границы работ; планировать, организовывать и проводить встречи и обсуждения с заинтересованными сторонами; использовать техники эффективных коммуникаций.				понятие ключевых факторов конкурентного успеха; показатели управленческого анализа; структуру модели 7S; сущность стратегического стоимостного анализа. Повышенный уровень: владеет базовыми навыками проведения SWOT-анализа; первичными навыками построения карт стратегических групп и анализа стратегических позиций игроков исследуемого рынка (отрасли)
		ИПК-6.3. Владеет навыками выявления, сбора и анализа информации бизнес-анализа для формирования возможных решений; описания возможных решений; анализа решений с точки зрения достижения целевых показателей решений; оценки ресурсов, необходимых для реализации решений; оценки эффективности каждого варианта решения как соотношения между ожидаемым уровнем использования ресурсов и ожидаемой ценностью; выбора решения для реализации в составе группы экспертов.				

7.2 Шкала и критерии оценивания результатов обучения

Шкалы оценивания результатов промежуточной аттестации и их описание:

Форма промежуточной аттестации в шестом семестре: зачет.

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 выставляется «зачтено» или «не зачтено».

К промежуточной аттестации допускаются только студенты, выполнившие все виды учебной работы, предусмотренные рабочей программой по дисциплине «Стратегический менеджмент» (прошли промежуточный контроль)

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 в седьмом семестре: 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 по дисциплине «Стратегический менеджмент» (прошли промежуточный контроль)

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 неполное, правильное соответствие знаний, умений, навыков приведенным в таблицах показателей, либо если при этом были допущены 2-3 несущественные ошибки.
Удовлетворительно	Выполнены все виды учебной работы, предусмотренные учебным планом. Студент демонстрирует соответствие знаний, в котором освещена основная, наиболее важная часть материала, но при этом допущена одна значительная ошибка или неточность.
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.

7.3 Оценочные средства

Перечень оценочных средств по дисциплине «Стратегический менеджмент»

№ ОС	Наименование оценочного средства	Краткая характеристика оценочного средства	Представление оценочного средства в ФОС
1	Доклад, сообщение (ДС)	Продукт самостоятельной работы студента, представляющий собой публичное выступление по представлению полученных результатов решения определенной учебно- практической, учебно-исследовательской или научной темы	Темы докладов, сообщений
2	Тест (Т)	Система стандартизированных заданий, позволяющая автоматизировать процедуру измерения уровня знаний и умений обучающегося.	Фонд тестовых заданий
3	Зачет (З)	Итоговая форма оценки знаний. В высших учебных заведениях проводятся во время экзаменационных сессий.	Вопросы к зачету
4	Экзамен (Э)	Итоговая форма оценки знаний. В высших учебных заведениях проводятся во время сессии.	Вопросы к экзамену

7.3.1. Текущий контроль

Темы докладов по дисциплине
«Стратегический менеджмент»
(формирование компетенций ПК-5 и ПК-6)

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 рассматриваем ой 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

Тесты по дисциплине
«Стратегический менеджмент»
(формирование компетенций ПК-5 и ПК-6)

исследование систем управления направлено на: A)
разработку новых математическихъ моделей
B) повышение производительности труда работников
C) конкретизацию целей развития и функционирования организации и ее основных подразделений

D) совершенствование технологии принятия субъективных решений ОТВЕТ: С к числу основных направлений исследования систем управления НЕ относится:

A) конкретизация целей развития и функционирования организации и ее основных подразделений

B) диагностика существующих тенденций развития организации в определенной рыночной среде;

C) поиск факторов, которые могут обеспечить достижение поставленных целей организации в данных условиях, а также факторов, которые будут препятствовать достижению поставленных целей

D) исследование и совершенствование человеческих отношений

ОТВЕТ: D

Стимулировать стратегические изменения в организации могут следующие причины:

A) все перечисленные

B) вмешательство внешних организаций

C) осознание владельцами необходимости коренных перемен

D) угроза смены владельца ОТВЕТ: A

вид производственной мощности, который используется для расчета плановой производительности организации и указывается в производственном плане:

A) нормативная

B) изначальная

C) проектируемая

D) эффективная ОТВЕТ: A

уровень производственной мощности организации, который является максимально возможным в реальных (текущих) условиях функционирования организации:

A) нормативная

B) изначальная

C) проектируемая

D) эффективная ОТВЕТ: D

максимальная производственная мощность организации, которая закладывается на стадии проектирования и может быть реализована при выполнении (соблюдении) всех проектных условий :

A) нормативная

B) изначальная

C) проектируемая

D) эффективная

ОТВЕТ: C

В рамках исследований целеполагания, которое относится к прикладным исследованиям, проводится диагностика целей организации по определенным критериям, в число которых входит:

A) критерий конкретности

B) критерий целесообразности

C) критерий, что любая цель организации не должна содержать противоречий в своей формулировке и быть понятной персоналу или клиентам.

D) нет правильного ответа

ОТВЕТ: С

В рамках исследований целеполагания, которое относится к прикладным исследованиям, проводится диагностика целей организации по определенным критериям, в число которых входит:

A) критерий конкретности

B) критерий целесообразности

C) временной критерий

D) нет правильного ответа

ОТВЕТ: С

В рамках исследований целеполагания, которое относится к прикладным исследованиям, проводится диагностика целей организации по определенным критериям, в число которых входит:

A) критерий конкретности

B) критерий целесообразности

C) критериый полезности

D) нет правильного ответа

ОТВЕТ: С

В основе классификации систем управления может лежать признак:

A) частности

B) глобальности проблемы

C) системного подхода

D) комплексного исследования

ОТВЕТ: В

Среди средств проведения исследования выделяют:

A) средства измерения

B) персонал

C) здания и сооружения

D) промышленное оборудование ОТВЕТ: А

на этом этапе жизненого цикла происходит стабилизация всех основных процессов в организации: развития, роста и т.д.:

A) коллегиальности

B) предпринимательский

C) формализации деятельности

D) реструктуризации ОТВЕТ: С

этот этап жизненного цикла всегда сопровождается замедлением процессов развития и роста, так как изменения требуют становление новых связей взаимоотношений: A) коллегиальности

B) предпринимательский

C) формализации деятельности

D) реструктуризации ОТВЕТ: D

формулирование того, как организация хотела бы выглядеть в глазах общественности, это:

A) отношение к персоналу

B) философия

C) самооценка

D) забота об имидже ОТВЕТ: D цели отличаются от установок тем, что:

A) они гораздо более конкретны по содержанию и часто приводятся в стоимостном выражении

B) как правило не имеют денежного эквивалента

C) как правило связаны с оперативным планированием

D) как правило связаны с тактическим планированием

ОТВЕТ: A Задачи носят более краткосрочный характер, чем цели, так как они связаны:

A) с планированеи работы материнской компании

B) с планированием тактического характера

C) с планированием стратегической деятельности

D) с планированием текущей деятельности ОТВЕТ: D к числу подсистем, которые образуют организацию как систему относятся:

A) социальная, законодательная, политическая, ресурсная

B) политическая, социальная, ресурсная, технологическая, экономическая

C) социальная, общественная, законодательная, военная

D) политическая, социальная, ресурсная, технологическая, экономическая ОТВЕТ: D в социальную подсистему организации входит:

A) производство

B) сбыт

C) охрана труда

D) коммунальное хозяйство ОТВЕТ: C под программами и планами понимаются:

A) представление желаемого образа состояния организации (характеристики, параметры и т.д.) в будущем

B) ключевые ценности организации, которые должны соблюдаться на всех этапах ее развития и во всех направлениях ее профессиональной деятельности

C) модели поведения для достижения поставленных целей и результатов организации, которые необходимы ей как для выживания, так и для развития.

D) меры по реализации организацией выработанной стратегии, которая позволяет грамотно распределить ресурсы, распределить полномочия и ответственность между сотрудниками и т.д.

ОТВЕТ: D

Стратегическое управление организацией базируется на следующих основных элементах:

A) видение, сбыт, снабжение, стратегия, программы и планы

B) видение, долгосрочные прогнозы, моделирование, исследование систему управления

C) видение, сфера бизнеса, миссия, стратегия, программы и планы

D) прогнозы, анализ и обработка информации, разработка политик и процедур ОТВЕТ: C ключевой целью стадии жизненного цикла «Младенчество», является:

A) оптимизация бизнес-процессов

B) увеличение объёмов продаж

C) формализация организационной структуры

D) реструктуризация ОТВЕТ: B

принцип управления исполнительного органа, при котором принятие решения по выполнению поставленных задач, устранению какой-либо проблемы, по организации работы и другим вопросам осуществляется на совещании группой должностных или уполномоченных лиц:

A) коллегиальности

B) согласованности

C) рациональности

D) формализации ОТВЕТ: A

на этом этапе жизненого цикла происходит стабилизация всех основных процессов в организации: развития, роста и т.д.:

A) коллегиальности

B) предпринимательский

C) формализации деятельности

D) реструктуризации

ОТВЕТ: C

Менеджмент как "обеспечение выполнения работы с помощью других лиц" впервые был сформулирован представителем школы:

A) количественной

B) административной

C) научного управления

D) человеческих отношений ОТВЕТ: D административную школу связывают с именем:

A) Ф. Гилбрэйта

B) Ф. Тейлора

C) А.Файоля D) Э. Мэйо

ОТВЕТ: C

7.3.2. Промежуточная аттестация

Вопросы к зачету по дисциплине
«Стратегический менеджмент»
(формирование компетенций ПК-5 и ПК-6)

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 к экзамену по дисциплине
«Стратегический менеджмент»
(формирование компетенций ПК-5 и ПК-6)

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 билета

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

Факультет экономики и управления, Кафедра «Менеджмент»
Дисциплина: Стратегический менеджмент
Направление подготовки: 38.03.02 «Менеджмент»
Курс: __, группа _____, форма обучения: очная, очно-заочная

БИЛЕТ № 1.

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

Утверждено на заседании кафедры «___» _____ 202_ г., протокол № __.

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