

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Бойко Валерий Леонидович  
Должность: Ректор  
Дата подписания: 17.01.2025 18:13:37  
Уникальный программный ключ:  
1ae60504b2c916e8fb686192f29d3bf1653db777



**Высшая Школа  
Управления**

Негосударственное образовательное частное учреждение высшего  
образования «Высшая школа управления» (ЦКО)  
(НОЧУ ВО «Высшая школа управления» (ЦКО))

## **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

### **Б1.О.19 Стратегический менеджмент**

#### **Направление подготовки**

38.03.05

«Бизнес-информатика»

#### **Направленность (профиль) подготовки**

Информационные системы в бизнесе

#### **Квалификация выпускника**

«Бакалавр»

#### **Форма обучения**

очная

Рабочая программа рассмотрена  
на заседании кафедры  
цифровой экономики и управления и  
государственного администрирования  
«28» августа 2024, протокол №1

Заведующий кафедрой д.э.н., доцент  
Н.Р. Куркина

**г. Москва, 2024**

Рабочая программа дисциплины «Стратегический менеджмент» составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.05 Бизнес-информатика, утвержденного приказом Министерства образования и науки Российской Федерации № 838 от 20 июля 2020 года (зарегистрирован в Минюсте России 19 августа 2020 г. № 59325).

Организация-разработчик: НОЧУ ВО «Высшая школа управления» (ЦКО)

Разработчик: \_\_\_\_\_

## Содержание

|                                                                                                  |    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 1. Цели и задачи освоения дисциплины                                                             | 4  |
| 2. Место дисциплины в структуре образовательной программы                                        | 4  |
| 3. Планируемые результаты обучения                                                               | 5  |
| 4. Структура и содержание дисциплины (модуля)                                                    | 7  |
| 4.1 Объем дисциплины и виды учебной работы                                                       | 7  |
| 4.2 Тематический план дисциплины                                                                 | 8  |
| 4.3 Содержание дисциплины                                                                        | 9  |
| 4.4. Практическая подготовка                                                                     | 10 |
| 5. Учебно-методическое, информационное и материально-техническое обеспечение дисциплины          | 11 |
| 5.1 Основная литература                                                                          | 11 |
| 5.2 Дополнительная литература                                                                    | 11 |
| 5.3 Материально-техническое и программное обеспечение (лицензионное и свободно распространяемое) | 11 |
| 6. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины                                  | 12 |
| 6.1 Занятия лекционного и семинарского (практического) типов                                     | 12 |
| 6.2. Самостоятельная работа студентов                                                            | 13 |
| 7. Методические рекомендации по обучению лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов  | 14 |
| Приложение 1. Фонд оценочных средств                                                             | 17 |
| 1. Паспорт фонда оценочных средств                                                               | 18 |
| 2. Оценочные средства                                                                            | 20 |
| 2.1 Текущий контроль                                                                             | 20 |
| 2.2 Промежуточная аттестация                                                                     | 25 |

## **1. Цели и задачи освоения дисциплины**

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.

## **2. Место дисциплины в структуре образовательной программы**

Дисциплина относится к обязательной части блока Б1 «Дисциплины (модули)».

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

- Менеджмент,
- Инновационный менеджмент,
- Управление персоналом,
- Управление проектами,
- Управление рисками,
- Электронный бизнес

### 3. Планируемые результаты обучения

| Код и наименование компетенции                                                                                                                                                                                                                                    | Код и наименование индикатора достижения компетенции (ИДК)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Планируемые результаты обучения                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ОПК-1 Способен проводить моделирование, анализ и совершенствование бизнес-процессов и информационно-технологической инфраструктуры предприятия в интересах достижения его стратегических целей с использованием современных методов и программного инструментария | ИОПК-1.1 Знать: основы моделирования, анализа и совершенствования бизнес-процессов и информационно-технологической инфраструктуры предприятия в интересах достижения его стратегических целей с использованием современных методов и программного инструментария<br>ИОПК-1.2 Уметь: проводить моделирование, анализ и совершенствование бизнес-процессов и информационно-технологической инфраструктуры предприятия в интересах достижения его стратегических целей с использованием современных методов и программного инструментария<br>ИОПК-1.3 Владеть: навыками моделирования, анализа и совершенствования бизнес-процессов и информационно-технологической инфраструктуры предприятия в интересах достижения его стратегических целей с использованием современных методов и программного инструментария | <b>Знать:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Основы моделирования, анализа и совершенствования бизнес-процессов и информационно-технологической инфраструктуры предприятия для достижения стратегических целей.</li> <li>• Основные методы сбора и анализа экономических процессов на микро- и макроуровне для выявления причинно-следственных связей.</li> <li>• Методики анализа, моделирования и формирования стратегий и целей, бизнес-процессов и информационно-технологической инфраструктуры организаций разных отраслей, форм собственности и государственного управления.</li> </ul> <b>Уметь:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Проводить моделирование, анализ и совершенствование бизнес-процессов и информационно-технологической инфраструктуры в целях достижения стратегических задач организации, используя современные методы и инструменты.</li> <li>• Осуществлять мониторинг экономических процессов, выявлять причинно-следственные связи на микро- и макроуровне</li> </ul> |
| ПК-1 Способен выполнять мониторинг экономических процессов на микро- и макро- уровне и выявлять причинно-следственные связи                                                                                                                                       | ИПК-1.1 Знать основные методы осуществления сбора и анализа экономических процессов на микро- и макро- уровне и выявлению причинно-следственных связей<br>ИПК-1.2 Уметь осуществлять мониторинг экономических процессов на микро- и макро- уровне и выявлению причинно-следственных связей<br>ИПК-1.3 Владеть навыками мониторинга экономических процессов на микро- и макро- уровне и выявлению причинно-следственных связей                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |

|                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>ПК-2                      Способен осуществлять автоматизацию основных и вспомогательных процессов управления предприятием</p> | <p>ИПК-2.1 Знать методику проведения анализа, моделирования и формирования интегрального представления стратегий и целей, бизнес-процессов и информационно-технологической инфраструктуры предприятий различной отраслевой принадлежности и различных форм собственности, а также учреждений государственного и муниципального управления.<br/>ИПК-2.2 Уметь проводить анализ, моделирование и формирование интегрального представления стратегий и целей, бизнес-процессов и информационно-технологической инфраструктуры предприятий различной отраслевой принадлежности и различных форм собственности, а также учреждений государственного и муниципального управления.<br/>ИПК-2.3 Владеть навыками формирования информационной базы в процессе сбора и обработки данных для проведения расчета экономических показателей организации</p> | <p>для стратегического планирования и управления.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Проводить анализ и моделирование стратегий и целей, бизнес-процессов и инфраструктуры предприятий, формируя интегральное представление о них.</li> </ul> <p><b>Владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Навыками моделирования, анализа и совершенствования бизнес-процессов и инфраструктуры для достижения стратегических целей предприятия.</li> <li>• Навыками мониторинга экономических процессов и выявления их взаимосвязей, необходимых для стратегического управления.</li> <li>• Навыками формирования информационной базы для расчета экономических показателей и оценки стратегических решений.</li> </ul> |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

#### 4. Структура и содержание дисциплины (модуля)

##### 4.1 Объем дисциплины и виды учебной работы

| Виды учебной работы                                    | Объем в часах                                 |                                               |
|--------------------------------------------------------|-----------------------------------------------|-----------------------------------------------|
| Общая трудоемкость дисциплины                          | <b>108 (3 зачетные единицы)<br/>4 семестр</b> | <b>144 (4 зачетных единицы)<br/>5 семестр</b> |
| Контактная работа обучающихся с преподавателем (всего) | 72                                            | 54                                            |
| Аудиторная работа (всего), в том числе:                | 72                                            | 54                                            |
| Лекции                                                 | 36                                            | 18                                            |
| Семинары, практические занятия                         | 36                                            | 36                                            |
| Лабораторные работы                                    |                                               |                                               |
| Внеаудиторная работа (всего):                          | 36                                            | 90                                            |
| в том числе:<br>консультация по дисциплине             |                                               |                                               |
| Самостоятельная работа обучающихся (всего)             | 36                                            | 90                                            |
| Вид промежуточной аттестации обучающегося              | <b>Зачет</b>                                  | <b>Экзамен</b>                                |

#### 4.2 Тематический план дисциплины

| Наименование разделов и тем                                | С<br>е<br>м<br>е<br>с<br>т<br>р | Виды учебной работы, включая самостоятельную работу обучающихся и трудоемкость (в часах) |                           |                                        |                                                                         |                        |                 |                    | Компетенции       |
|------------------------------------------------------------|---------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|----------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|------------------------|-----------------|--------------------|-------------------|
|                                                            |                                 | Всего                                                                                    | Из них аудиторные занятия |                                        |                                                                         | Самостоятельная работа | Курсовая работа | Контрольная работа |                   |
|                                                            |                                 |                                                                                          | Ле<br>кц<br>ии            | Лаб<br>ора<br>тор<br>ные<br>раб<br>оты | Пра<br>кти<br>чес<br>кие<br>/сем<br>ина<br>рск<br>ие<br>зан<br>яти<br>я |                        |                 |                    |                   |
| Тема 1 Эволюция управленческой мысли                       | 4                               | 27                                                                                       | 10                        |                                        | 8                                                                       | 9                      |                 |                    | ОПК-1, ПК-1, ПК-2 |
| Тема 2 Организация как социально-экономическая система     | 4                               | 27                                                                                       | 10                        |                                        | 8                                                                       | 9                      |                 |                    | ОПК-1, ПК-1, ПК-2 |
| Тема 3 Основы стратегического менеджмента                  | 4                               | 27                                                                                       | 8                         |                                        | 10                                                                      | 9                      |                 |                    | ОПК-1, ПК-1, ПК-2 |
| Тема 4 Жизненный цикл организации                          | 4                               | 27                                                                                       | 8                         |                                        | 10                                                                      | 9                      |                 |                    | ОПК-1, ПК-1, ПК-2 |
| Тема 5 Исследования систем управления                      | 5                               | 30                                                                                       | 4                         |                                        | 8                                                                       | 18                     |                 |                    | ОПК-1, ПК-1, ПК-2 |
| Тема 6 Маркетинговая стратегия                             | 5                               | 30                                                                                       | 4                         |                                        | 8                                                                       | 18                     |                 |                    | ОПК-1, ПК-1, ПК-2 |
| Тема 7 Управленческие решения в стратегическом менеджменте | 5                               | 28                                                                                       | 4                         |                                        | 8                                                                       | 16                     |                 |                    | ОПК-1, ПК-1, ПК-2 |
| Тема 8 Стратегия развития                                  | 5                               | 28                                                                                       | 4                         |                                        | 6                                                                       | 18                     |                 |                    | ОПК-1, ПК-1,      |

|                                            |   |            |           |  |           |            |  |  |                   |
|--------------------------------------------|---|------------|-----------|--|-----------|------------|--|--|-------------------|
| организации                                |   |            |           |  |           |            |  |  | ПК-2              |
| Тема 9 Управление стратегическим развитием | 5 | 28         | 2         |  | 6         | 20         |  |  | ОПК-1, ПК-1, ПК-2 |
| <b>Итого</b>                               |   | <b>252</b> | <b>54</b> |  | <b>72</b> | <b>126</b> |  |  |                   |

## **4.3 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. Дерево 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.

### **4.4. Практическая подготовка**

Практическая подготовка реализуется путем проведения практических занятий, предусматривающих участие обучающихся в выполнении отдельных элементов работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью.

Объем занятий в форме практической подготовки составляет 72 часов.

## **5. Учебно-методическое, информационное и материально-техническое обеспечение дисциплины**

### **5.1 Основная литература**

1. 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>

2. 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>

## 5.2 Дополнительная литература

1. 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>

2. 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>

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>

## 5.3 Материально-техническое и программное обеспечение (лицензионное и свободно распространяемое)

| Наименование дисциплины (модуля), практик в соответствии с учебным планом | Наименование специальных помещений и помещений для самостоятельной работы | Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы                                                                                | Перечень лицензионного программного обеспечения.                                                                                                              |
|---------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Б1.О.19<br>Стратегический менеджмент                                      | Кабинет менеджмента                                                       | Учебные места, оборудованные блочной мебелью, компьютерами с выходом в сеть интернет, рабочее место преподавателя в составе стол, стул, тумба, компьютер | Microsoft Windows XP Professional<br>Microsoft Office 2010<br>Kaspersky Endpoint для бизнеса<br>КонсультантПлюс<br>AdobeReader<br><a href="#">Cisco WebEx</a> |

|  |                                      |                                                                                                                                   |                                                   |
|--|--------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|
|  |                                      | преподавателя с выходом в сеть интернет, экран, мультимедийный проектор, телевизор, тематические стенды, презентационный материал | Информационно-коммуникационная платформа «Сферум» |
|  | Аудитория для самостоятельной работы | Учебные места, оборудованные блочной мебелью, компьютерами с выходом в сеть интернет, многофункциональное устройство              |                                                   |

## **6. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины**

### **6.1 Занятия лекционного и семинарского (практического) типов**

Методические указания для занятий лекционного типа. В ходе лекционных занятий обучающемуся необходимо вести конспектирование учебного материала, обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации. Необходимо задавать преподавателю уточняющие вопросы с целью уяснения теоретических положений, разрешения спорных ситуаций.

Целесообразно дорабатывать свой конспект лекции, делая в нем соответствующие записи из основной и дополнительной литературы, рекомендованной преподавателем и предусмотренной учебной программой дисциплины.

Методические указания для занятий семинарского (практического) типа. Практические занятия позволяют развивать у обучающегося творческое теоретическое мышление, умение самостоятельно изучать литературу, анализировать практику; учат четко формулировать мысль, вести дискуссию, то есть имеют исключительно важное значение в развитии самостоятельного мышления.

Подготовка к практическому занятию включает два этапа. На первом этапе обучающийся планирует свою самостоятельную работу, которая включает: уяснение задания на самостоятельную работу; подбор основной и дополнительной литературы; составление плана работы, в котором определяются основные пункты предстоящей подготовки. Составление плана дисциплинирует и повышает организованность в работе.

Второй этап включает непосредственную подготовку к занятию, которая начинается с изучения основной и дополнительной литературы. Особое внимание при этом необходимо обратить на содержание основных положений и выводов, объяснение явлений и фактов, уяснение практического приложения рассматриваемых теоретических вопросов. Далее следует подготовить тезисы для выступлений по всем учебным вопросам, выносимым на практическое занятие или по теме, вынесенной на дискуссию (круглый стол), продумать примеры с целью обеспечения тесной связи изучаемой темы с реальной жизнью. Готовясь к докладу или выступлению в рамках интерактивной формы (дискуссия, круглый стол), при необходимости следует обратиться за помощью к преподавателю.

## **6.2. Самостоятельная работа студентов**

Самостоятельная работа студентов предусмотрена учебным планом по дисциплине в объеме 126 часов. Самостоятельная работа реализуется в рамках программы освоения дисциплины в следующих формах:

- работа с конспектом занятия (обработка текста);
- проработка тематики самостоятельной работы;
- написание контрольной работы;
- поиск информации в сети «Интернет» и литературе;
- выполнение индивидуальных заданий;
- подготовка к сдаче зачета, экзамена.

Самостоятельная работа проводится с целью:

- систематизации и закрепления полученных теоретических знаний и практических умений обучающихся;
- углубления и расширения теоретических знаний студентов;
- формирования умений использовать нормативную, правовую, справочную документацию, учебную и специальную литературу;
- развития познавательных способностей и активности обучающихся: творческой инициативы, самостоятельности, ответственности, организованности; формирование самостоятельности мышления, способностей к саморазвитию, совершенствованию и самоорганизации;
- развитию исследовательских умений студентов.

Технология организации самостоятельной работы обучающихся включает использование информационных и материально-технических ресурсов: библиотека с читальным залом, компьютерные классы с возможностью работы в Интернет, аудитории для самостоятельной работы.

Перед выполнением обучающимися внеаудиторной самостоятельной работы

преподаватель проводит консультирование по выполнению задания, который включает цель задания, его содержания, сроки выполнения, ориентировочный объем работы, основные требования к результатам работы, критерии оценки.

Самостоятельная работа может осуществляться индивидуально или группами обучающихся в зависимости от цели, объема, конкретной тематики самостоятельной работы, уровня сложности, уровня умений обучающихся.

Контроль самостоятельной работы студентов предусматривает:

- соотнесение содержания контроля с целями обучения;
- объективность контроля;
- валидность контроля (соответствие предъявляемых заданий тому, что предполагается проверить);
- дифференциацию контрольно-измерительных материалов.

Формы контроля самостоятельной работы:

- просмотр и проверка выполнения самостоятельной работы преподавателем;
- организация самопроверки, взаимопроверки выполненного задания в группе;
- обсуждение результатов выполненной работы на занятии;
- проведение письменного опроса;
- проведение устного опроса; организация и проведение индивидуального собеседования;
- организация и проведение собеседования с группой.

## **7. Методические рекомендации по обучению лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов**

Обучение по дисциплине обучающихся с ограниченными возможностями здоровья (далее – ОВЗ) осуществляется с учетом особенностей психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья таких обучающихся.

Содержание образования и условия организации обучения, обучающихся с ОВЗ определяются адаптированной образовательной программой, а для инвалидов также в соответствии с индивидуальной программой реабилитации инвалида.

Освоение дисциплины обучающимися с ОВЗ может быть организовано как совместно с другими обучающимися, так и в отдельных группах. Предполагаются специальные условия для получения образования обучающимися с ОВЗ.

Профессорско-педагогический состав знакомится с психолого-физиологическими особенностями обучающихся инвалидов и лиц с ОВЗ, индивидуальными программами реабилитации инвалидов (при наличии).

В курсе предполагается использовать социально-активные и рефлексивные методы обучения, технологии социокультурной реабилитации с целью оказания помощи в установлении полноценных межличностных отношений с другими студентами, создании комфортного психологического климата в студенческой группе. Подбор и разработка учебных материалов производятся с учетом предоставления материала в различных формах: аудиальной, визуальной, с использованием специальных технических средств и информационных систем.

Освоение дисциплины лицами с ОВЗ осуществляется с использованием средств обучения общего и специального назначения (персонального и коллективного использования). Материально-техническое обеспечение предусматривает приспособление аудиторий к нуждам лиц с ОВЗ.

Форма проведения аттестации для студентов-инвалидов устанавливается с учетом индивидуальных психофизических особенностей. Для студентов с ОВЗ предусматривается доступная форма предоставления заданий как оценочных средств, а именно:

- в печатной или электронной форме (для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата);
- в печатной форме или электронной форме с увеличенным шрифтом и контрастностью (для лиц с нарушениями слуха, речи, зрения);
- методом чтения ассистентом задания вслух (для лиц с нарушениями зрения).

Студентам с инвалидностью увеличивается время на подготовку ответов на контрольные вопросы. Для таких студентов предусматривается доступная форма предоставления ответов на задания, а именно:

- письменно на бумаге или набором ответов на компьютере (для лиц с нарушениями слуха, речи);
- выбором ответа из возможных вариантов с использованием услуг ассистента (для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата);
- устно (для лиц с нарушениями зрения, опорно-двигательного аппарата).
- при необходимости для обучающихся с инвалидностью процедура оценивания результатов обучения может проводиться в несколько этапов.

**Фонд оценочных средств  
для текущего контроля и промежуточной аттестации  
при изучении дисциплины  
Б1.О.19 Стратегический менеджмент**

Москва 2024

## 1. Паспорт фонда оценочных средств

| Код и наименование компетенции                                                                                                                                                                                                                                    | Индикатор достижения компетенции                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Наименование оценочного средства                                                                            |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ОПК-1 Способен проводить моделирование, анализ и совершенствование бизнес-процессов и информационно-технологической инфраструктуры предприятия в интересах достижения его стратегических целей с использованием современных методов и программного инструментария | <p>ИОПК-1.1 Знать: основы моделирования, анализа и совершенствования бизнес-процессов и информационно-технологической инфраструктуры предприятия в интересах достижения его стратегических целей с использованием современных методов и программного инструментария</p> <p>ИОПК-1.2 Уметь: проводить моделирование, анализ и совершенствование бизнес-процессов и информационно-технологической инфраструктуры предприятия в интересах достижения его стратегических целей с использованием современных методов и программного инструментария</p> <p>ИОПК-1.3 Владеть: навыками моделирования, анализа и совершенствования бизнес-процессов и информационно-технологической инфраструктуры предприятия в интересах достижения его стратегических целей с использованием современных методов и программного инструментария</p> | <p>Текущий контроль: тестовое задание, доклад (реферат)</p> <p>Промежуточная аттестация: зачет, экзамен</p> |
| ПК-1 Способен выполнять мониторинг экономических процессов на микро- и макро- уровне и выявлять причинно-следственные связи                                                                                                                                       | <p>ИПК-1.1 Знать основные методы осуществления сбора и анализа экономических процессов на микро- и макро- уровне и выявлению причинно-следственных связей</p> <p>ИПК-1.2 Уметь осуществлять мониторинг экономических процессов на микро- и макро- уровне и выявлению причинно-следственных связей</p> <p>ИПК-1.3 Владеть навыками мониторинга экономических</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                             |

|                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |  |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
|                                                                                                       | процессов на микро- и макро-уровне и выявлению причинно-следственных связей                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |  |
| ПК-2 Способен осуществлять автоматизацию основных и вспомогательных процессов управления предприятием | <p>ИПК-2.1 Знать методику проведения анализа, моделирования и формирования интегрального представления стратегий и целей, бизнес-процессов и информационно-технологической инфраструктуры предприятий различной отраслевой принадлежности и различных форм собственности, а также учреждений государственного и муниципального управления.</p> <p>ИПК-2.2 Уметь проводить анализ, моделирование и формирование интегрального представления стратегий и целей, бизнес-процессов и информационно-технологической инфраструктуры предприятий различной отраслевой принадлежности и различных форм собственности, а также учреждений государственного и муниципального управления.</p> <p>ИПК-2.3 Владеть навыками формирования информационной базы в процессе сбора и обработки данных для проведения расчета экономических показателей организации</p> |  |

Этапы формирования компетенций в процессе освоения ООП прямо связаны с местом дисциплин в образовательной программе. Каждый этап формирования компетенций, характеризуется определенными знаниями, умениями и навыками и (или) опытом профессиональной деятельности, которые оцениваются в процессе текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по дисциплине (практике) и в процессе итоговой аттестации. Дисциплина «Стратегический менеджмент» является промежуточным этапом формирования компетенций ОПК-1, ПК-1, ПК-2 в процессе освоения ООП.

Для оценки уровня сформированности компетенций в процессе изучения дисциплины предусмотрено проведение текущего контроля успеваемости по темам (разделам) дисциплины и промежуточной аттестации по дисциплине – зачет, экзамен.

## **2. Оценочные средства**

### **2.1 Текущий контроль**

#### **Примерный перечень докладов (рефератов)**

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
14. Внешние факторы стратегического менеджмента
15. Анализ внешней среды организации
16. Анализ ситуации в отрасли
17. Структура и характеристики внутренней среды организации
18. Анализ внутренней среды организации
19. Анализ среды как исходный этап стратегического менеджмента
20. Структура и характеристики внешней среды организации
21. Основные различия стратегического и оперативного управления
22. Особенности стратегического управления
23. Этапы цикла стратегического менеджмента
24. Понятие и виды конкурентных преимуществ

25. Ключевые факторы успеха
26. Понятие стратегии. Иерархия стратегий
27. Оценка эффективности стратегии
28. Понятие и назначение стратегии
29. Основные виды стратегий в сфере стратегического менеджмента
30. Сущность и содержание корпоративной стратегии
31. Портфельная стратегия
32. Суть и метод портфельного анализа
33. Методы формирования синергетических и диверсификационных портфелей
34. Классификация моделей портфельного анализа
35. Типовые (эталонные) стратегии
36. Разработка конкурентной стратегии организации
37. Понятие конкурентоспособности фирмы. Основные типы конкурентных стратегий
38. Типы бизнес-стратегий и их характеристики
39. Использование методов ситуационного анализа в стратегическом менеджменте

#### Шкала и критерии оценивания докладов (рефератов)

| Шкала оценивания      | Критерии оценивания                                                                                                                                                                                     |
|-----------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| «отлично»             | Обучающийся глубоко и содержательно раскрывает тему доклада, не допустив ошибок. Ответ носит развернутый и исчерпывающий характер                                                                       |
| «хорошо»              | Обучающийся в целом раскрывает тему доклада, однако ответ хотя бы на один из них не носит развернутого и исчерпывающего характера.                                                                      |
| «удовлетворительно»   | Обучающийся в целом раскрывает тему доклада и допускает ряд неточностей, фрагментарно раскрывает содержание теоретических вопросов или их раскрывает содержательно, но допуская значительные неточности |
| «неудовлетворительно» | Обучающийся не владеет выбранной темой                                                                                                                                                                  |

#### Типовые тестовые задания

1. Стимулировать стратегические изменения в организации могут следующие причины:

- А) все перечисленные
- В) вмешательство внешних организаций

С) осознание владельцами необходимости коренных перемен

Д) угроза смены владельца ОТВЕТ: А

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

А) нормативная

В) изначальная

С) проектируемая

Д) эффективная ОТВЕТ: А

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

А) нормативная

В) изначальная

С) проектируемая

Д) эффективная ОТВЕТ: D

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

А) нормативная

В) изначальная

С) проектируемая

Д) э

фф

ект

ивн

ая

ОТ

ВЕ

Т:

С

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

А) критерий конкретности

- В) критерий целесообразности
- С) критерий, что любая цель организации не должна содержать противоречий в своей формулировке и быть понятной персоналу или клиентам.
- Д) нет правильного ответа

ОТВЕТ: С

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

- А) критерий конкретности
- В) критерий целесообразности
- С) временной критерий
- Д) нет правильного ответа

ОТВЕТ: С

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

- А) критерий конкретности
- В) критерий целесообразности
- С) критерий полезности
- Д) нет правильного ответа

ОТВЕТ: С

8. В основе классификации систем управления может лежать признак:

- А) частности
- В) глобальности проблемы
- С) системного подхода
- Д) комплексного исследования

ОТВЕТ: В

9. Среди средств проведения исследования выделяют:
- А) средства измерения
  - В) персонал
  - С) здания и сооружения
  - Д) промышленное оборудование ОТВЕТ: А
10. На этом этапе жизненного цикла происходит стабилизация всех основных процессов в организации: развития, роста и т.д.:
- А) коллегиальности
  - В) предпринимательский
  - С) формализации деятельности
  - Д) реструктуризации ОТВЕТ: С
11. Этот этап жизненного цикла всегда сопровождается замедлением процессов развития и роста, так как изменения требуют становление новых связей взаимоотношений: А)
- коллегиальности
  - В) предпринимательский
  - С) формализации деятельности
  - Д) реструктуризации ОТВЕТ: D
12. Задачи носят более краткосрочный характер, чем цели, так как они связаны:
- А) с планированием работы материнской компании
  - В) с планированием тактического характера
  - С) с планированием стратегической деятельности
  - Д) с планированием текущей деятельности ОТВЕТ: D
13. К числу подсистем, которые образуют организацию как систему относятся:
- А) социальная, законодательная, политическая, ресурсная
  - В) политическая, социальная, ресурсная, технологическая, экономическая
  - С) социальная, общественная, законодательная, военная
  - Д) политическая, социальная, ресурсная, технологическая, экономическая
- ОТВЕТ: D
14. В социальную подсистему организации входит:
- А) производство
  - В) сбыт
  - С) охрана труда

D) коммунальное хозяйство ОТВЕТ: С

15. 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

Шкала оценивания тестового задания

| <b>% верных решений (ответов)</b> | <b>Шкала оценивания</b>      |
|-----------------------------------|------------------------------|
| 85-100%                           | <i>«отлично»</i>             |
| 70-84%                            | <i>«хорошо»</i>              |
| 51-69%                            | <i>«удовлетворительно»</i>   |
| 50% и менее                       | <i>«неудовлетворительно»</i> |

## 2.2 Промежуточная аттестация

### Примерный перечень вопросов к зачету

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:  
природный 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

#### Шкала и критерии оценивания зачета

| Шкала оценивания | Критерии оценивания                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| «зачтено»        | Оценка «зачтено» выставляется студенту, который <ul style="list-style-type: none"> <li>- прочно усвоил предусмотренный программный материал;</li> <li>- правильно, аргументировано ответил на все вопросы, с приведением примеров;</li> <li>- показал глубокие систематизированные знания, владеет приемами рассуждения и сопоставляет материал из разных источников: теорию связывает с практикой, другими темами данного курса, других изучаемых предметов</li> <li>- без ошибок выполнил практическое задание.</li> </ul> |
| «не зачтено»     | Оценка «не зачтено» выставляется обучающемуся, если: он не знает основных определений, непоследователен и сбивчив в изложении материала, не обладает определенной системой знаний по дисциплине, не в полной мере владеет необходимыми умениями и навыками при выполнении практических заданий.                                                                                                                                                                                                                              |

#### Примерный перечень вопросов к экзамену

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. Техничко-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 Внутренняя среда
16. 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. Критерии приоритетности стратегических целей. Построение дерева целей предприятия, основные требования к нему.
20. Стратегическое управление и стратегическая конкурентоспособность
21. 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)

### Шкала и критерии оценивания экзамена

| Шкала оценивания           | Критерии оценивания                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|----------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <i>«отлично»</i>           | оценка соответствует повышенному уровню и выставляется обучающемуся, если он глубоко и прочно усвоил программный материал, исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно его излагает, умеет тесно увязывать теорию с практикой, свободно справляется с задачами, вопросами и другими видами применения знаний, причем не затрудняется с ответом при видоизменении заданий, использует в ответе материал моно-графической литературы, правильно обосновывает принятое решение, владеет разносторонними навыками и приемами выполнения практических задач. |
| <i>«хорошо»</i>            | оценка соответствует повышенному уровню и выставляется обучающемуся, если он твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос или выполнении заданий, правильно применяет теоретические положения при решении практических вопросов и задач, владеет необходимыми навыками и приемами их выполнения.                                                                                                                                                                                              |
| <i>«удовлетворительно»</i> | оценка соответствует пороговому уровню и выставляется обучающемуся, если он имеет знания только основного материала, но не усвоил его деталей, допускает неточности, демонстрирует недостаточно правильные формулировки,                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |

|                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|-------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                     | <p>нарушения логической последовательности в изложении программного материала, испытывает затруднения при выполнении практических работ.</p>                                                                                                                                |
| <p><i>«неудовлетворительно»</i></p> | <p>оценка выставляется обучающемуся, который не достигает порогового уровня, демонстрирует непонимание проблемы, не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями выполняет практические работы.</p> |