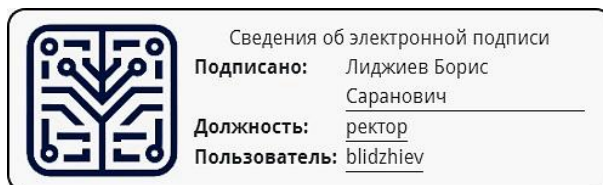


**Автономная некоммерческая организация высшего образования
«Информационно-технологический университет»
(АНО ВО ИТУ)**

УТВЕРЖДАЮ

Ректор АНО ВО ИТУ Б.С. Лиджиев



«17» января 2025 г.

Б1.О.04 МОДУЛЬ ОБЩЕПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПОДГОТОВКИ

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.О.04.13 СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Для направления подготовки:

38.03.02 Менеджмент
(уровень бакалавриата)

Типы задач профессиональной деятельности:

организационно-управленческий; информационно-аналитический

Направленность (профиль):

Финансовый менеджмент

Форма обучения:

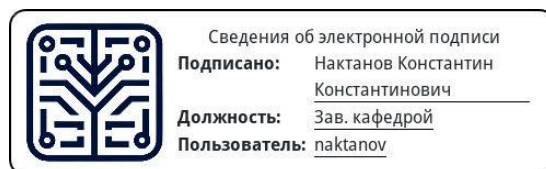
очная, очно-заочная, заочная

г. Элиста, 2025

Разработчик: Эрдниева Эльзата Викторовна, кандидат экономических наук, доцент кафедры Экономики, управления и права Автономной некоммерческой организации высшего образования «Информационно-технологический университет».

Рабочая программа разработана в соответствии с требованиями ФГОС ВО 38.03.02 Менеджмент (уровень бакалавриата), утв. Приказом Министерства образования и науки РФ № 970 от 12.08.2020 г.

СОГЛАСОВАНО:
Заведующий кафедрой
экономики, управления и права
канд. юрид. наук, Нактанов К.К.



Протокол заседания кафедры № 1 от «15» января 2025 г.

1. ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ

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

Задачи:

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

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП

2.1. Место дисциплины в учебном плане:

Блок: Блок 1. Дисциплины (модули).

Часть: Обязательная часть.

Модуль: Общепрофессиональной подготовки.

Осваивается (семестр):

- очная форма обучения – 4
- очно-заочная форма обучения – 5
- заочная форма обучения - 5

3. КОМПЕТЕНЦИИ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

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

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

ОПК-3 – Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия

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

4. РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ ОБУЧАЮЩИМСЯ

Код и наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Результаты обучения
УК-2	УК-2.1. Формулирует в	Знает: основы целеполагания и

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

возможности, разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности и организаций	стратегических финансовых решений	профессиональной деятельности различные подходы к обоснованию оперативных и стратегических финансовых решений Владеет: навыком использования различных подходов к обоснованию оперативных и стратегических финансовых решений
--	-----------------------------------	---

5. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ И РАСПРЕДЕЛЕНИЕ ВИДОВ УЧЕБНОЙ РАБОТЫ ПО СЕМЕСТРАМ

Общая трудоемкость дисциплины «Стратегический менеджмент» для обучающихся всех форм обучения, реализуемых в АНО ВО ИТУ по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент составляет: 5 з.е. / 180 час.

Вид учебной работы	Всего число часов и (или) зачетных единиц (по формам обучения)		
	Очная	Очно-заочная	Заочная
Общая трудоемкость з.е. / час.	5 з.е. / 180 час.		
Аудиторные занятия <i>в том числе:</i>	54	36	20
Лекции	18	12	8
Практические занятия	36	24	12
Лабораторные работы	-	-	-
Самостоятельная работа <i>в том числе:</i>	90	108	151
часы на выполнение КР / КП	-	-	-
Промежуточная аттестация:			
Вид	Экзамен	Экзамен	Экзамен
Семестр	4	5	5
Трудоемкость (час.)	36	36	9

6. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Номер темы дисциплины	Количество часов (по формам обучения)											
	Очная				Очно-заочная				Заочная			
	Лекции	Практические занятия	Лабораторные работы	Самост. работа (в т.ч. КР / КП)	Лекции	Практические занятия	Лабораторные работы	Самост. работа (в т.ч. КР / КП)	Лекции	Практические занятия	Лабораторные работы	Самост. работа (в т.ч. КР / КП)
Тема 1	2	6		15	2	4		18	1	2		21
Тема 2	2	6		15	2	4		18	1	2		26
Тема 3	2	6		15	2	4		18	1	2		26
Тема 4	4	6		15	2	4		18	1	2		26
Тема 5	4	6		15	2	4		18	2	2		26

Номер темы дисциплины	Количество часов (по формам обучения)											
	Очная				Очно-заочная				Заочная			
	Лекции	Практические занятия	Лабораторные работы	Самост. работа (в т.ч. КР / КЭП)	Лекции	Практические занятия	Лабораторные работы	Самост. работа (в т.ч. КР / КЭП)	Лекции	Практические занятия	Лабораторные работы	Самост. работа (в т.ч. КР / КЭП)
Тема 6	4	6		15	2	4		18	2	2		26
Итого (часов)	18	36	-	90	12	24	-	108	8	12	-	151
Форма контроля	Экзамен			36	Экзамен			36	Экзамен			9
Всего по дисциплине	180 / 5 з.е.											

СОДЕРЖАНИЕ ТЕМ ДИСЦИПЛИНЫ

Тема 1. Введение в стратегический менеджмент

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

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

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

Тема 3. Стратегическое видение, целеполагание, миссия, концепция

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

Тема 4. Стратегическое планирование

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

Тема 5. Стратегия и стратегические решения. Реализация стратегических решений

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

Тема 6. Стратегическое управление персоналом. Лидерство в современной организации

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

7. ПРИМЕРНАЯ ТЕМАТИКА КУРСОВЫХ РАБОТ

Курсовая работа не предусмотрена

8. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Фонд оценочных средств приведен в Приложении № 1

9. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ:

9.1. Рекомендуемая литература:

1	Гришина, С. А. Стратегический менеджмент: проектный подход : учебное пособие / С. А. Гришина, А. Н. Шишкин. — Тула : Тульский государственный педагогический университет имени Л.Н. Толстого, 2020. — 184 с. — ISBN 978-5-6045158-7-7. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/107697.html
2	Клавсуц, И. Л. Стратегический менеджмент : учебное пособие / И. Л. Клавсуц, Д. А. Клавсуц. — Новосибирск : Новосибирский государственный технический университет, 2022. — 115 с. — ISBN 978-5-7782-4675-1. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/126600.html
3	Поляков П.Е. Значение и содержание стратегического менеджмента. [Электронный ресурс]: рабочий учебник / Поляков П.Е. - 2022. - http://library.roweb.online
4	Поляков П.Е. Стратегический анализ. [Электронный ресурс]: рабочий учебник / Поляков П.Е. - 2022. - http://library.roweb.online
5	Поляков П.Е. Разработка стратегии. [Электронный ресурс]: рабочий учебник / Поляков П.Е. - 2022. - http://library.roweb.online
6	Поляков П.Е. Управление реализацией стратегии. Стратегический контроль. [Электронный ресурс]: рабочий учебник / Поляков П.Е. - 2022. - http://library.roweb.online
7	Сорокина, Т. И. Стратегический менеджмент : учебное пособие / Т. И. Сорокина. — Тюмень : Государственный аграрный университет Северного Зауралья, 2021. — 151 с. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/117669.html
8.	[Электронный ресурс]: рабочий учебник / Поляков П.Е. - 2022. - http://library.roweb.online

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

АНО ВО ИТУ обеспечен необходимым комплектом лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства.

Программное обеспечение, необходимое для осуществления образовательного процесса по дисциплине:

Лицензионное программное обеспечение (в том числе, отечественного производства):

Операционная система Windows Professional 10;
 ПО браузер – приложение операционной системы, предназначенное для просмотра Web-страниц;
 Цифровой образовательный сервис «Личная студия обучающегося» (отечественное ПО);
 Цифровой образовательный сервис «Личный кабинет преподавателя» (отечественное ПО);
 Платформа проведения вебинаров (отечественное ПО);
 Платформа проведения аттестационных процедур с использованием каналов связи (отечественное ПО).
 Информационная технология. Программа управления образовательным процессом (отечественное ПО)
Свободно распространяемое программное обеспечение (в том числе отечественного производства):
 Мой Офис Веб-редакторы <https://edit.myoffice.ru> (отечественное ПО);
 ПО OpenOffice.Org Calc - http://qsp.su/tools/onlinehelp/about_license_gpl_russian.html;
 ПО OpenOffice.Org.Base - http://qsp.su/tools/onlinehelp/about_license_gpl_russian.html;
 ПО OpenOffice.org.Impress - http://qsp.su/tools/onlinehelp/about_license_gpl_russian.html;
 ПО OpenOffice.Org Writer - http://qsp.su/tools/onlinehelp/about_license_gpl_russian.html;
 ПО Open Office.org Draw - http://qsp.su/tools/onlinehelp/about_license_gpl_russian.html;
 ПО «Блокнот» - стандартное приложение операционной системы (MS Windows, Android и т.д.), предназначенное для работы с текстами.

9.3. Перечень современных профессиональных баз данных, информационных справочных систем и ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

1. <http://www.iprbookshop.ru> электронно-библиотечная система IPRbooks (ЭБС IPRbooks) – электронная библиотека по всем отраслям знаний
2. <https://www.elibrary.ru/> электронно-библиотечная система eLIBRARY.RU, крупнейшая в России электронная библиотека научных публикаций
3. <http://www.consultant.ru/> справочная правовая система КонсультантПлюс
4. <https://www.garant.ru/> - справочная правовая система Гарант
5. <https://gufo.me/> правовая база энциклопедий и словарей
6. <https://arb.ru/> - официальный сайт Ассоциации российских банков
7. <http://sf-rf.ru/> - официальный сайт Союза финансистов России
8. <https://www.economy.gov.ru/> - официальный сайт Министерства экономического развития Российской Федерации
9. <https://minfin.gov.ru/> - официальный сайт Министерства финансов Российской Федерации
10. <https://www.minfin.ru/ru/statistics/> база данных о финансово-экономических показателях Российской Федерации
11. <https://www.minfin.ru/ru/performance/> - база документов Министерства финансов Российской Федерации
12. https://www.wto.org/english/res_e/res_e.htm база данных ВТО
13. www.eup.ru библиотека экономической и управленческой литературы
14. <http://ac.gov.ru/> – Аналитический центр при правительстве Российской Федерации.
15. www.ecfor.ru институт народнохозяйственного прогнозирования РАН
16. <https://data.worldbank.org/> информационная база данных Всемирного банка
17. <http://www.md-management.ru/management/hr.html> MD-Менеджмент»: бизнес-портал об управлении

10. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Помещения для осуществления образовательного процесса по дисциплине представляют собой аудитории для проведения учебных занятий, оснащенные оборудованием и техническими средствами обучения с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду образовательной организации.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду образовательной организации.

Список аудиторий:

1. Лекционная аудитория, аудитория для групповых и индивидуальных консультаций.
2. Аудитория для проведения практических и семинарских занятий, текущего контроля и промежуточной аттестации.
3. Аудитория для самостоятельной работы обучающихся.
4. Аудитория информационных технологий.
5. Многофункциональная аудитория для лиц с ограниченными возможностями здоровья, актовый зал, электронная библиотека.

11. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

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

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

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

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

Цель самостоятельной работы - подготовка современного компетентного специалиста и формирование способностей и навыков к непрерывному самообразованию и профессиональному совершенствованию.

Реализация поставленной цели предполагает решение следующих задач:

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

деятельности), используя приобретенные знания, способности и навыки.

Самостоятельная работа является неотъемлемой частью образовательного процесса.

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

Самостоятельная работа по подготовке письменных работ должна:

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

Методические рекомендации для обучающихся с ОВЗ и инвалидов по освоению дисциплины

11.1. Особенности организации образовательного процесса для обучающихся инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья (в случае наличия таких категорий, обучающихся)

Образовательный процесс включает в себя теоретическое обучение, все виды практик, воспитательную работу, мероприятия по комплексному сопровождению инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья с учетом их возрастных и индивидуальных особенностей.

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

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

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

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

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

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

Для обучающихся с нарушением зрения:

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

Для обучающихся с нарушением слуха:

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

Для обучающихся с нарушением опорно-двигательного аппарата:

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

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

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

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

- продолжительность сдачи экзамена, проводимого в письменной форме, - не более чем на 90 минут;
- продолжительность подготовки обучающегося к ответу на экзамене, проводимом в устной форме, - не более чем на 20 минут.

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

**Автономная некоммерческая организация высшего образования
«Информационно-технологический университет»
(АНО ВО ИТУ)**

Фонд оценочных средств

Текущего контроля и промежуточной аттестации
по дисциплине (модулю)

Б1.О.04.13 СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Для направления подготовки:

38.03.02 Менеджмент
(уровень бакалавриата)

Типы задач профессиональной деятельности:

организационно-управленческий; информационно-аналитический

Направленность (профиль):

Финансовый менеджмент

Форма обучения:

очная, очно-заочная, заочная

Результаты обучения по дисциплине

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

последствия		неопределенности параметров планирования
ОПК-4 Способен выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности и организаций	ОПК-4.4. Использует различные подходы к обоснованию оперативных и стратегических финансовых решений	Знает: различные подходы к обоснованию оперативных и стратегических финансовых решений Умеет: использовать в профессиональной деятельности различные подходы к обоснованию оперативных и стратегических финансовых решений Владеет: навыком использования различных подходов к обоснованию оперативных и стратегических финансовых решений

Показатели оценивания результатов обучения

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

формы, виды и функции стратегий сотрудничества для достижения поставленной цели Не умеет: определять и устанавливать разные виды коммуникации, используя стратегии сотрудничества Не владеет: навыком социального взаимодействия и стратегиями взаимного сотрудничества для достижения поставленной цели	формы, виды и функции стратегий сотрудничества для достижения поставленной цели В целом умеет: определять и устанавливать разные виды коммуникации, используя стратегии сотрудничества, но испытывает затруднения В целом владеет: навыком социального взаимодействия и стратегиями взаимного сотрудничества для достижения поставленной цели, но испытывает сильные затруднения	формы, виды и функции стратегий сотрудничества для достижения поставленной цели, но допускает несущественные ошибки Умеет: определять и устанавливать разные виды коммуникации, используя стратегии сотрудничества, но иногда затрудняется с объективной оценкой Владеет: навыком социального взаимодействия и стратегиями взаимного сотрудничества для достижения поставленной цели, но иногда допускает ошибки	формы, виды и функции стратегий сотрудничества для достижения поставленной цели Умеет: определять и устанавливать разные виды коммуникации, используя стратегии сотрудничества Владеет: навыком социального взаимодействия и стратегиями взаимного сотрудничества для достижения поставленной цели
УК-3.2. Взаимодействует с другими членами команды для достижения поставленной задачи			
Не знает: способы взаимодействия с другими членами команды для достижения поставленной задачи Не умеет: взаимодействовать с другими членами команды для достижения поставленной задачи Не владеет: навыком взаимодействия с другими членами команды для	Поверхностно знает: способы взаимодействия с другими членами команды для достижения поставленной задачи В целом умеет: взаимодействовать с другими членами команды для достижения поставленной задачи, но испытывает затруднения В целом владеет: навыком	Знает: способы взаимодействия с другими членами команды для достижения поставленной задачи, но допускает несущественные ошибки Умеет: взаимодействовать с другими членами команды для достижения поставленной задачи, но иногда	Знает: способы взаимодействия с другими членами команды для достижения поставленной задачи Умеет: взаимодействовать с другими членами команды для достижения поставленной задачи Владеет: навыком взаимодействия с

достижения поставленной задачи	взаимодействия с другими членами команды для достижения поставленной задачи, но испытывает сильные затруднения	затрудняется с объективной оценкой Владеет: навыком взаимодействия с другими членами команды для достижения поставленной задачи, но иногда допускает ошибки	другими членами команды для достижения поставленной задачи
ОПК-3.3. Выполняет расчет эффективности и обоснованности организационно-управленческих решений при неопределенности параметров планирования			
Не знает: способы и методы расчетов эффективности и обоснованности организационно-управленческих решений при неопределенности параметров планирования Не умеет: выполнять расчеты эффективности и обоснованности организационно-управленческих решений при неопределенности параметров планирования Не владеет: навыком выполнять расчеты эффективности и обоснованности организационно-управленческих решений при неопределенности параметров планирования	Поверхностно знает: способы и методы расчетов эффективности и обоснованности организационно-управленческих решений при неопределенности параметров планирования В целом умеет: выполнять расчеты эффективности и обоснованности организационно-управленческих решений при неопределенности параметров планирования, но испытывает затруднения В целом владеет: навыком выполнять расчеты эффективности и обоснованности организационно-управленческих решений при неопределенности параметров планирования, но испытывает сильные затруднения	Знает: способы и методы расчетов эффективности и обоснованности организационно-управленческих решений при неопределенности параметров планирования, но допускает несущественные ошибки Умеет: выполнять расчеты эффективности и обоснованности организационно-управленческих решений при неопределенности параметров планирования, но иногда затрудняется с объективной оценкой Владеет: навыком выполнять расчеты эффективности и обоснованности организационно-управленческих решений при неопределенности	Знает: способы и методы расчетов эффективности и обоснованности организационно-управленческих решений при неопределенности параметров планирования Умеет: выполнять расчеты эффективности и обоснованности организационно-управленческих решений при неопределенности параметров планирования Владеет: навыком выполнять расчеты эффективности и обоснованности организационно-управленческих решений при неопределенности параметров планирования

		параметров планирования, но иногда допускает ошибки	
ОПК-4.4. Использует различные подходы к обоснованию оперативных и стратегических финансовых решений			
Не знает: различные подходы к обоснованию оперативных и стратегических финансовых решений Не умеет: использовать в профессиональной деятельности различные подходы к обоснованию оперативных и стратегических финансовых решений Не владеет: навыком использования различных подходов к обоснованию оперативных и стратегических финансовых решений	Поверхностно знает: различные подходы к обоснованию оперативных и стратегических финансовых решений В целом умеет: использовать в профессиональной деятельности различные подходы к обоснованию оперативных и стратегических финансовых решений, но испытывает затруднения В целом владеет: навыком использования различных подходов к обоснованию оперативных и стратегических финансовых решений, но испытывает сильные затруднения	Знает: различные подходы к обоснованию оперативных и стратегических финансовых решений, но допускает несущественные ошибки Умеет: использовать в профессиональной деятельности различные подходы к обоснованию оперативных и стратегических финансовых решений, но иногда затрудняется с объективной оценкой Владеет: навыком использования различных подходов к обоснованию оперативных и стратегических финансовых решений, но иногда допускает ошибки	Знает: различные подходы к обоснованию оперативных и стратегических финансовых решений Умеет: использовать в профессиональной деятельности различные подходы к обоснованию оперативных и стратегических финансовых решений Владеет: навыком использования различных подходов к обоснованию оперативных и стратегических финансовых решений

Оценочные средства

Примерные темы для реферата

1. Использование сбалансированной системы показателей при управлении изменениями.
2. Технологии, используемые при разработке сбалансированной системы показателей.

3. Проблемы при внедрении сбалансированной системы показателей.
4. Взаимодействие основных групп сбалансированной системы показателей.
5. Портфельные стратегии развития.
6. Стратегия инноваций.
7. Стратегия фокусирования
8. Глобальные стратегии конкурентной борьбы.
9. Модель «5 сил конкуренции».
10. Характеристика стратегии как основная составная часть стратегического управления.
11. Основные принципы стратегического управления.
12. Статистический контроль качества.
13. Цикл Деминга.
14. Современная система управления качеством.
15. Виды контроля управленческих решений.
16. Основные приемы риск-менеджмента.
17. Основные элементы системы контроля.
18. Функции субъекта и объекта управления в риск-менеджменте.
19. Расчет дисперсии и вариации в риск-менеджменте.
20. Особенности всеобщего контроля качества в Японии.

Оценка рефератов производится по шкале «зачтено» / «не зачтено».

Примерные темы для доклада

1. Процесс управления и его результат.
2. Характеристика управленческой ситуации.
3. Определение понятия «цель».
4. Виды ресурсов, используемых в процессе управления.
5. Свойства законов управления.
6. Закон синергетического эффекта в управлении.
7. Закон интеллекта.
8. Особенности концепции сбалансированных показателей.
9. Технологии конструктивного стратегического управления.
10. Концепции стратегического менеджмента А.А. Томпсона и А.Дж. Стрикленда.
11. Роль экспертов и автоматизированных систем экспертного оценивания в управлении.
12. Роль принципа обратной связи в управлении.
13. Закон стратегичности управления.
14. Содержание управленческого решения.
15. Закон магистральности в управлении организацией.
16. Эстафетность в управлении.
17. «Жесткие» и «мягкие» модели управления.
18. Управленческий цикл.
19. Цикличность процесса управления.
20. Задачи стратегического менеджмента.

Оценка докладов производится по шкале «зачтено» / «не зачтено».

Пример теста:

Раздел 1

1. В пирамиде создания стратегии функциональных единиц непосредственно связаны с

- А) целями функциональных единиц и стратегией хозяйственных подразделений
- В) целями хозяйственных подразделений и стратегий функциональных единиц

С) целями корпорации и операционной стратегией

Д) целями операционных единиц и стратегией хозяйственных подразделений

2. В пирамиде создания стратегии операционная стратегия непосредственно связана с

А) целями отделов функциональных единиц и стратегией функциональных единиц

В) целями корпорации и стратегией хозяйственных подразделений

С) целями хозяйственных подразделений и стратегией операционных единиц

Д) целями функциональных единиц и корпоративной стратегией

3. В пирамиде создания стратегии корпоративная стратегия непосредственно связана с

А) корпоративными целями и стратегией хозяйственных подразделений

В) целями хозяйственных подразделений и стратегией функциональных единиц

С) целями функциональных единиц и стратегией хозяйственных подразделений

Д) целями корпорации и стратегией функциональных единиц

4. В пирамиде создания стратегии хозяйственных подразделений непосредственно связаны с

А) целями хозяйственных подразделений и корпоративной стратегией

В) целями функциональных единиц и стратегией хозяйственных подразделений

С) целями корпорации и стратегией функциональных единиц

Д) целями отделов функциональных единиц и стратегией функциональных единиц

5. В пирамиде создания стратегии цели функциональных единиц непосредственно связаны с

А) миссией функциональных единиц и целями хозяйственных подразделений

В) миссией хозяйственных подразделений и целями корпорации

С) миссией функциональных единиц и целями корпорации

Д) миссией операционных единиц и целями хозяйственных подразделений

6. В пирамиде создания стратегии, цели отделов функциональных единиц непосредственно связаны с

А) миссией операционных единиц и целями функциональных единиц

В) миссией функциональных единиц и целями хозяйственных подразделений

С) миссией хозяйственных подразделений и целями корпорации

Д) миссией операционных единиц и стратегиями функциональных единиц

7. В пирамиде создания стратегии цели корпорации непосредственно связаны с

А) миссией корпорации и целями хозяйственных подразделений

В) миссией хозяйственных подразделений и целями нижестоящих отделов

С) миссией функциональных единиц и целями функциональных единиц

Д) миссией операционных единиц и целями корпорации

8. В пирамиде создания стратегии цели хозяйственных подразделений непосредственно связаны с

А) миссией хозяйственного подразделения и целями корпорации

В) миссией корпорации и целями функциональной единицы

С) миссией функциональной единицы и целями хозяйственного подразделения

Д) миссией операционной единицы и целями операционной единицы

9. В пирамиде создания стратегии миссия корпорации непосредственно связана с

А) корпоративными целями и миссией хозяйственных подразделений

В) корпоративной стратегией

С) миссией хозяйственных подразделений и миссией функциональных единиц

Д) корпоративными целями и корпоративной стратегией

10. В пирамиде создания стратегии миссия хозяйственного подразделения непосредственно связана с

А) миссией корпорации, целями хозяйственного подразделения

В) целями корпорации и операционными стратегиями

- С) миссией операционной единицы и стратегией хозяйственного подразделения
- Д) стратегией хозяйственного подразделения и стратегией функциональной единицы

11. В пирамиде создания стратегии миссия функциональной единицы непосредственно связана с

- А) миссией хозяйственного подразделения и целью функциональных единиц
- В) миссией корпорации и целями функциональных подразделений
- С) корпоративными целями и стратегией хозяйственных подразделений
- Д) стратегией функциональной единицы и операционной стратегией

12. В пирамиде создания стратегии миссия операционной единицы непосредственно связана с

- А) миссией функциональной единицы и целями ее отделов
- В) миссией хозяйственного подразделения и корпоративной стратегией
- С) целями функциональных единиц и операционной стратегией
- Д) стратегией функциональных единиц и целями функциональных единиц

13. Влияющими на выбор стратегии компании внешними факторами являются

- А) привлекательность отрасли и уровень конкуренции
- В) сила и слабость компании
- С) корпоративная культура
- Д) общие ценности

14. Влияющими на выбор стратегии компании внутренними факторами являются

- А) сила и слабость компании, конкурентные возможности
- В) привлекательность отрасли
- С) возможности компании и угрозы
- Д) уровень конкуренции

15. Из перечисленных пунктов: 1) создание портфеля бизнес-подразделений; 2) создание товарного портфеля бизнес-подразделений; 3) НИОКР; 4) производство; 5) маркетинг; 6) достижение синергизма среди бизнес-подразделений, - функциональная стратегия компании включает

- А) 3, 4, 5
- В) 1, 3, 5
- С) 2, 4, 6
- Д) 3, 5, 6

Оценка формируется следующим образом:

- оценка «отлично» - 85-100% правильных ответов;
- оценка «хорошо» - 70-84% правильных ответов;
- оценка «удовлетворительно» - 40-69% правильных ответов;
- оценка «неудовлетворительно» - менее 39% правильных ответов.

ПРИМЕРНЫЕ ВОПРОСЫ ДЛЯ ЭКЗАМЕНА

1. Что входит в понятие стратегический менеджмент и какие ключевые функции он выполняет в организации?

2. Какие этапы включает процесс стратегического планирования, и в чем особенностями каждого этапа?

3. Какие методы анализа внешней среды используются для формирования стратегии?

4. Как проводится внутренний анализ предприятия и какие инструменты для этого применяются (SWOT, анализ цепочки создания стоимости, VRIO)?

5. Чем стратегическое планирование отличается от оперативного и тактического управления?

6. Что такое конкурентное преимущество, и какие основные стратегии его достижения (лидерство по издержкам, дифференциация, фокусировка) существуют?
7. Какова роль инноваций в разработке и реализации стратегии организации?
8. Какие подходы используются для анализа конкурентов и оценки их стратегических позиций?
9. Что такое корпоративная стратегия, и как она соотносится с бизнес-стратегиями отдельных подразделений компании?
10. Как проводится оценка стратегических рисков и какие методы используются для их минимизации?
11. Какие факторы внешней и внутренней среды являются критически важными для формирования устойчивой стратегии?
12. Как управленческий учет и финансовый анализ способствуют принятию стратегических решений?
13. Какие современные тенденции (например, цифровая трансформация, устойчивое развитие) оказывают влияние на стратегический менеджмент?
14. В чем заключается процесс разработки и выбора стратегических альтернатив и сценариев развития?
15. Какие методы организации реализации стратегии (имплементация, контроль, корректировка) вы знаете?
16. Как определяется эффективность реализованной стратегии, и какими показателями можно измерить успех?
17. Каким образом стратегический менеджмент способствует адаптации организации к изменениям на рынке?
18. Какова роль лидерства и корпоративной культуры в успешной реализации стратегических инициатив?
19. Какие особенности стратегического планирования характеризуют инновационные и высокотехнологичные отрасли?
20. Каковы основные этапы и методы мониторинга и корректировки стратегий на различных стадиях их реализации?

Критерии оценки при проведении промежуточной аттестации

Оценивание знаний обучающихся осуществляется по 4-балльной шкале при проведении экзаменов и зачетов с оценкой (оценки «отлично», «хорошо», «удовлетворительно» и «неудовлетворительно») или 2-балльной шкале при проведении зачета («зачтено», «не зачтено»).

При прохождении обучающимися промежуточной аттестации оцениваются:

1. Полнота, четкость и структурированность ответов на вопросы, аргументированность выводов.
2. Качество выполнения практических заданий (при их наличии): умение перевести теоретические знания в практическую плоскость; использование правильных форматов и методологий при выполнении задания; соответствие результатов задания поставленным требованиям.
3. Комплексность ответа: насколько полно и всесторонне обучающийся раскрыл тему вопроса и обратился ко всем ее аспектам

Критерии оценивания

4-балльная шкала и 2-балльная шкалы	Критерии
---	----------

«Отлично» или «зачтено»	1. Полные и качественные ответы на вопросы, охватывающие все необходимые аспекты темы. Обучающийся обосновывает свои выводы с использованием соответствующих фактов, данных или источников, демонстрируя глубокую аргументацию. 2. Обучающийся успешно переносит свои теоретические знания в практическую реализацию. Выполненные задания соответствуют высокому уровню качества, включая использование правильных форматов, методологий и инструментов. 3. Обучающийся анализирует и оценивает различные аспекты темы, демонстрируя способность к критическому мышлению и самостоятельному исследованию.
«Хорошо» или «зачтено»	1. Обучающийся предоставляет достаточно полные ответы на вопросы с учетом основных аспектов темы. Ответы обучающегося имеют ясную структуру и последовательность, делая их понятными и логически связанными. 2. Обучающийся способен применить теоретические знания в практических заданиях. Выполнение задания в целом соответствует требованиям, хотя могут быть некоторые недочеты или неточные выводы по полученным результатам. 3. Обучающийся представляет хорошее понимание темы вопроса, охватывая основные аспекты и направления ее изучения. Ответы обучающегося содержат достаточно информации, но могут быть некоторые пропуски или недостаточно глубокие суждения.
«Удовлетворительно» или «зачтено»	1. Ответы на вопросы неполные, не охватывают всех аспектов темы и не всегда структурированы или логически связаны. Обучающийся предоставляет верные выводы, но они недостаточно аргументированы или основаны на поверхностном понимании предмета вопроса. 2. Обучающийся способен перенести теоретические знания в практические задания, но недостаточно уверен в верности примененных методов и точности в их выполнении. Выполненное задание может содержать некоторые ошибки, недочеты или расхождения. 3. Обучающийся охватывает большинство основных аспектов темы вопроса, но демонстрирует неполное или поверхностное их понимание, дает недостаточно развернутые объяснения.
«Неудовлетворительно» или «не зачтено»	1. Обучающийся отвечает на вопросы неполно, не раскрывая основных аспектов темы. Ответы обучающегося не структурированы, не связаны с заданным вопросом, отсутствует их логическая обоснованность. Выводы, предоставляемые обучающимся, представляют собой простые утверждения без анализа или четкой аргументации. 2. Обучающийся не умеет переносить теоретические знания в практический контекст и не способен применять их для выполнения задания. Выполненное задание содержит много ошибок, а его результаты не соответствуют поставленным требованиям и (или) неправильно интерпретируются.

	3. Обучающийся ограничивается поверхностным рассмотрением темы и не показывает понимания ее существенных аспектов. Ответ обучающегося частичный или незавершенный, не включает анализ рассматриваемого вопроса, пропущены важные детали или связи.
--	--

ФОС для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации одобрен на заседании кафедры (Протокол заседания кафедры № 1 от 15.01.2025 г.).