

**Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

Институт общественных наук
(наименование института (факультета))
Прикладных информационных технологий
(наименование кафедры)

Утверждена
решением кафедры Прикладных
информационных технологий ИОН
РАНХиГС
Протокол № 9
от «18» мая 2017 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)
Б1.В.ОД.4 Современный стратегический менеджмент
(индекс и наименование дисциплины (модуля), в соответствии с учебным планом)

краткое наименование дисциплины (модуля) (при наличии)

38.04.02 Менеджмент
(код и наименование направления подготовки (специальности))

"Digital design в менеджменте (информационно-аналитический менеджмент)"
направленность (профиль/специализация)

Магистр
квалификация

очная
форма(ы) обучения

Год набора - 2017

Москва, 2017 г.

Автор–составитель:

Профессор, док. техн. наук, профессор кафедры прикладных информационных
(ученое звание, ученая степень, должность) (наименование кафедры)

технологий

Горелов В.И.

(Ф.И.О.)

Доцент, канд. техн. наук, доцент кафедры прикладных информационных
(ученое звание, ученая степень, должность) (наименование кафедры)

технологий

Еремеев А.В.

(Ф.И.О.)

Заведующий кафедрой прикладных ИТ к.т.н.
(наименование кафедры) (ученая степень и(или) ученое звание)

Голосов П.Е.

(Ф.И.О.)

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы.....
2. Объем и место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы.....
3. Содержание и структура дисциплины (модуля).....
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине (модулю).....
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля).....
6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю).....
 - 6.1. Основная литература.....
 - 6.2. Дополнительная литература.....
 - 6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы.....
 - 6.4. Нормативные правовые документы.....
 - 6.5. Интернет-ресурсы.....
 - 6.6. Иные источники.....
7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы

1.1. Дисциплина Б1.В.ОД.4 «Современный стратегический менеджмент» обеспечивает овладение следующими компетенциями:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК-2	Способность разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию	ПК-2.1	Формирование знаний и умений разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений
ПК-5	Владение методами экономического и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде	ПК-5.1	Формирование знаний и умений методов экономического и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде

1.2. В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы:

ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта)/ профессиональные действия	Код этапа освоения компетенции	Планируемые результаты обучения при прохождении практик*
С Управление информационной средой / С/01.8 Управление стратегией ИТ	ПК-2.1	на уровне знаний: Знать основные модели современного менеджмента, основные математические методы, применяемые в экономике; основные математические методы, применяемые в управлении; современные методы и средства управления бизнесом, методы анализа и прогнозирования; принципы разработки корпоративной стратегии, программ организационного развития и изменений и обеспечения их реализации; основные инструментальные средства анализа и

ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта)/ профессиональные действия	Код этапа освоения компетенции	Планируемые результаты обучения при прохождении практик*
		<p>управления, применяемые в менеджменте.</p> <p>на уровне умений: Уметь применять предусмотренные программой методы при решении типовых профессиональных задач; управлять данными; разрабатывать программы организационного развития риск-менеджмента</p> <p>на уровне навыков: Владеть методами современного стратегического менеджмента, построения математической модели типовых задач и содержательной интерпретации полученных результатов; навыками применения корпоративной стратегии для реализации принципов организационного развития и изменений, методами и технологиями анализа и прогнозирования</p>
С Управление информационной средой / С/01.8 Управление стратегией ИТ	ПК-5.1	<p>на уровне знаний: Знание количественных и качественных методов для проведения прикладных исследований и управления при проведении стратегического анализа; методов анализа экономических агентов и рынков; основных инструментальных средств анализа и управления</p> <p>на уровне умений: обрабатывать эмпирические и экспериментальные данные, проводить количественное прогнозирование; проводить анализ экономических агентов и рынков; проводить моделирование управления стратегическим развитием.</p> <p>на уровне навыков: Владеть навыками количественного и качественного анализа для принятия управленческих решений в масштабах отдельного предприятия; методами оценки рисков, способами и средствами их снижения; методами социально-психологических основ адаптации в работе</p>

2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО

Объем дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачётных единицы (108 часов)

Место дисциплины в структуре ОП ВО

Дисциплина относится к обязательным дисциплинам вариативной части профессионального блока Б1.В.ОД.4.

Глубокое усвоение материала обеспечивается сочетанием аудиторных занятий и самостоятельной работы студентов с литературой и нормативными документами. Основным видом учебных занятий по данной дисциплине являются лекционные занятия и лабораторные работы. Лекционные занятия проводятся в виде дискуссий, семинаров, группового проектного обучения, лабораторные – практика по применению методов стратегического менеджмента к решению прикладных задач. Изучение дисциплины осуществляется в течение одного семестра: для студентов очной формы обучения – во 2 семестре. По дисциплине осуществляется текущий контроль самостоятельной работы на дневном обучении и итоговый контроль в форме зачета.

Для успешного освоения необходимо знать области финансового и управленческого учета, экономики предприятия, маркетинга.

Данная дисциплина дает теоретическую основу для исследования моделей сложных систем и их приложений к экономике, поэтому эта дисциплина должна предшествовать дисциплинам Б1.В.ОД.5 «Корпоративные финансы» (2 семестр), Б1.В.ОД.7 «Разработка программного обеспечения управлением организационных структур» (3 семестр), Б2.П.4 Преддипломная практика (4 семестр), Б3 ГИА (4 семестр).

3. Содержание и структура дисциплины

Содержание дисциплины должно соотноситься с планируемыми результатами обучения по дисциплине через задачи, формируемые компетенции и их компоненты (знания, умения, навыки) (Табл. 1).

Таблица 1.

Очная форма обучения

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины (модуля), час.						Форма текущего контроля успеваемости ⁴ , промежуто чной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
Очная форма обучения								
Тема 1	Основные понятия стратегического менеджмента	20	2		4		14	О

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины (модуля), час.						Форма текущего контроля успеваемо сти ⁴ , промежуто чной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
Очная форма обучения								
Тема 2	Стратегия, Основанная на реализации конкурентных преимуществ	20	2		4		14	О
Тема 3	Стратегия, основанная на интенсивности использования ресурсов	20	2		4		14	О
Тема 4	Управление операционным процессом	20	2		4		14	О
Тема 5	Варианты стратегического изменения	28	4		8		16	О
Промежуточная аттестация								зачет
Всего:		108	12		24		82	

Примечание: 4 – формы текущего контроля успеваемости: опрос (О)

Содержание дисциплины

Тема 1. Основные понятия стратегического менеджмента.

Понятие «стратегический менеджмент». Предмет данной науки. Место стратегического управления в цепочке ценностей М.Портера. Стратегический менеджмент как единство стратегического планирования и факторов реализации стратегии: корпоративных ценностей, соответствия организационной структуры и стратегии, мотивации. Иерархичность стратегии: Бизнес-уровень, корпоративный уровень и функциональный. Стратегия предприятия. Определение стратегии.

Тема 2. Стратегия, основанная на реализации конкурентных преимуществ.

Концепция стратегической бизнес единицы (SBU). Логика стратегического планирования на бизнес уровне. Видение, миссия и цели фирмы, сканирование внешней и внутренней среды бизнеса, разработка стратегии, бюджетирование, управленческий контроль. Требования, предъявляемые к формулировке миссии. Матрица эталонных стратегий И.Ансоффа. SWOT – анализ: сканирование внешней среды бизнеса: модель 5 сил конкуренции М.Портера составления профиля отрасли. Поэлементный анализ модели М.Портера. Анализ отрасли с использованием статистических коэффициентов. Выявление

возможностей и угроз. Сканирование внутренней среды бизнеса: критерии выбора наиболее значимых конкурентов. Технология сканирования: выявление сильных и слабых сторон фирмы. Ситуационный анализ. Поэтапное составление сводной матрицы SWOT. Стратегии создания конкурентного преимущества компании: модель М.Портера и ее современная интерпретация. Логика подготовки менеджментом компании Resume по бизнес стратегии SBU..

Тема 3. Стратегия, основанная на интенсивности использования ресурсов
Критерии классификации затрат и способы их последующего отражения в отчетности фирмы. Внешний и менеджериальный форматы Отчёта о прибылях и убытках. Определение бюджетирования. Логика подготовки Главного бюджета: Операционный и финансовый бюджет. Составляющие операционного бюджета: Бюджеты: Продаж, Производства, Прямых материалов, Прямой рабочей силы, Общепроизводственных расходов, Конечных запасов, Торгово-административных расходов. Подготовка прогнозного Отчёта о прибылях и убытках в маржинальном формате. Анализ финансового состояния компании на основе отчета о прибылях и убытках и баланса. Данные мастер бюджета и прогнозного отчета о прибылях и убытках как финансовое подкрепление стратегии.

Тема 4. Управление операционным процессом
Способы анализа диверсифицированных компаний. Определение корпоративной стратегии. Специфика задач, решаемых на корпоративном уровне. Виды, способы и стратегии укрепления позиций диверсифицированных компаний: стратегии сокращения, стратегии восстановления, экономии и реструктуризации портфеля. Распределение корпоративных ресурсов диверсифицированных компаний на основе портфельного анализа. Портфельные матрицы: матрица BCG; General Electric; Hoffer/ADL; Maracon Associates. Логические приемы поиска альтернативных решений проблем.

Тема 5. Варианты стратегического изменения
Руководство и лидерство как фактор реализации стратегии. Эффективный лидер: соотношение прагматизма и духовности. Типология организационных культур: модель Харриса – Морана; модель Камерона – Куинна; модель Хофстеде. Руководство и лидерство: модель Блейка-Моутона. Стратегия и организационная структура. Мотивация персонала: современные методы мотивации. Соответствие организационной структуры и стратегии. Виды департаментализации и организационной структуры. Мотивация: виды и техники мотивации. Стратегический потенциал организации.

4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине

4.1. Формы и методы текущего контроля успеваемости обучающихся и промежуточной аттестации.

4.1.1. В ходе реализации дисциплины «Современный стратегический менеджмент» используются следующие методы текущего контроля и успеваемости обучающихся:

– при проведении занятий лекционного типа:
опрос (О)

– при проведении практических занятий:
опрос (О)

4.1.2. Промежуточная аттестация проводится в форме:
зачета.

4.2. Материалы текущего контроля успеваемости

Типовые оценочные материалы по теме 1

Типовые вопросы опроса

1. Предмет «стратегического менеджмента». Цели и задачи дисциплины.
2. Логика анализа в рамках стратегического менеджмента.
3. Понятие стратегии. Иерархичность стратегии.
4. Логика стратегического планирования на бизнес уровне.
5. Видение, миссия и цели фирмы.
6. Матрица эталонных стратегий И. Ансоффа.
7. Сканирование внешней среды бизнеса: методология М.Портера
8. Сканирование внешней среды бизнеса: пошаговая технология сканирования
9. Сканирование внутренней среды бизнеса: методология М.Портера
10. Сканирование внутренней среды бизнеса: пошаговая технология сканирования.

Типовые оценочные материалы по теме 2

Типовые вопросы опроса

1. Предмет «стратегического менеджмента». Цели и задачи дисциплины.
2. Логика анализа в рамках стратегического менеджмента.
3. Понятие стратегии. Иерархичность стратегии.
4. Логика стратегического планирования на бизнес уровне.
5. Видение, миссия и цели фирмы.
6. Матрица эталонных стратегий И. Ансоффа.
7. Сканирование внешней среды бизнеса: методология М.Портера
8. Сканирование внешней среды бизнеса: пошаговая технология сканирования
9. Сканирование внутренней среды бизнеса: методология М.Портера
10. Сканирование внутренней среды бизнеса: пошаговая технология сканирования.

Типовые оценочные материалы по теме 3

Типовые вопросы опроса

1. Логика бюджетирования. Операционный и финансовый бюджеты.
2. Критерии классификации затрат лежащие в основе подготовки бюджетов.
3. Специфика задач, решаемых на корпоративном уровне.
4. Виды и формы осуществления диверсификации.

5. Особенности родственной диверсификации. Виды стратегического соответствия.

Типовые оценочные материалы по теме 4

Типовые вопросы опроса

1. Бюджетирование и его значимость в стратегическом планировании
2. Логика бюджетирования. Операционный и финансовый бюджеты.
3. Критерии классификации затрат лежащие в основе подготовки бюджетов.
4. Специфика задач, решаемых на корпоративном уровне.
5. Виды и формы осуществления диверсификации.
6. Особенности родственной диверсификации. Виды стратегического соответствия.

Типовые оценочные материалы по теме 5

Типовые вопросы опроса

1. Характеристика матрицы жизненного цикла.
2. Характеристика «Profitability matrix» by Maracon Associates.
3. Специфика задач, решаемых на функциональном уровне. Цепочка ценностей М. Портера.
4. Факторы реализации стратегии: корпоративная культура, искусство мотивации, адаптация организационной структуры.
5. Национальные особенности организационных культур: модель Г.Хофстеде.
6. Диагностика организационной культуры: модель Камерона-Куинна.
7. Диагностика стилей руководства в компании: управленческая решетка Блейка-Моутона.
8. Руководство стратегией: признаки эффективного руководителя.
9. Корпоративная философия, ценности и культура.

4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации

4.3.1. Формируемые компетенции

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК-2	Способность разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию	ПК-2.1	Формирование знаний и умений разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений

ПК-5	Владение методами экономического и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде	ПК-5.1	Формирование знаний и умений методов экономического и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде
------	--	--------	---

4.3.2 Типовые оценочные средства

Вопросы к зачету по дисциплине «Современный стратегический менеджмент»

1. Предмет «стратегического менеджмента». Цели и задачи дисциплины.
2. Логика анализа в рамках стратегического менеджмента.
3. Понятие стратегии. Иерархичность стратегии.
4. Логика стратегического планирования на бизнес уровне.
5. Видение, миссия и цели фирмы.
6. Матрица эталонных стратегий И. Ансоффа.
7. Сканирование внешней среды бизнеса: методология М.Портера
8. Сканирование внешней среды бизнеса: пошаговая технология сканирования
9. Сканирование внутренней среды бизнеса: методология М.Портера
10. Сканирование внутренней среды бизнеса: пошаговая технология сканирования.
11. Этапы построения и целевое назначение матрицы SWOT
12. Стратегии создания конкурентного преимущества: модель М. Портера.
13. Стратегия низких затрат: характеристика и иллюстративные примеры.
14. Стратегия широкой дифференциации: характеристика и иллюстративные примеры.
15. Сфокусированная стратегия низких затрат: характеристика и иллюстративные примеры..
16. Сфокусированная стратегия дифференциации: характеристика и иллюстративные примеры.
17. Стратегия оптимальных затрат: характеристика и иллюстративные примеры.
18. Логика подготовки Resume по бизнес стратегии. Основные этапы и их содержание.
19. Бюджетирование и его значимость в стратегическом планировании
20. Логика бюджетирования. Операционный и финансовый бюджеты.
21. Критерии классификации затрат лежащие в основе подготовки бюджетов.
22. Специфика задач, решаемых на корпоративном уровне.
23. Виды и формы осуществления диверсификации.
24. Особенности родственной диверсификации. Виды стратегического соответствия.
25. Особенности конгломеративной диверсификации.
26. Стратегии укрепления позиций диверсифицированных компаний.
27. Возможности матричного подхода при анализе диверсифицированного портфеля. Виды портфельных матриц.

28. Характеристика матрицы «BCG» (Boston Consulting Group)
29. Характеристика матрицы «General Electric».
30. Характеристика матрицы жизненного цикла.
31. Характеристика «Profitability matrix» by Maracon Associates.
32. Специфика задач, решаемых на функциональном уровне. Цепочка ценностей М. Портера.
33. Факторы реализации стратегии: корпоративная культура, искусство мотивации, адаптация организационной структуры.
34. Национальные особенности организационных культур: модель Г.Хофстеде.
35. Диагностика организационной культуры: модель Камерона-Куинна.
36. Диагностика стилей руководства в компании: управленческая решетка Блейка-Моутона.
37. Руководство стратегией: признаки эффективного руководителя.
38. Корпоративная философия, ценности и культура.

Вопросы к диспуту по дисциплине «Современный стратегический менеджмент»

1. Национальные особенности организационных культур по модели Хофстеде (Россия, США, Германия, Япония, Китай, Скандинавские страны, Латиноамериканские страны, страны исламского мира).
2. Диагностика организационной культуры конкретной фирмы с использованием модели Камерона- Куинна.
3. Диагностика конкретной компании с использованием модели Блейка-Моутона.

Критерии правильности ответов на вопросы для коллоквиума:

При оценке ответов на вопросы для диспута и коллоквиума учитывается в первую очередь уровень теоретической подготовки студента (владение категориальным аппаратом, знание нормативно-правовых основ предмета), умение применять имеющиеся знания на практике (пояснить то или иное положение на примере), а также умение высказывать свое мнение, отстаивать свою позицию, слушать и оценивать различные точки зрения, конструктивно полемизировать, находить точки соприкосновения разных позиций.

Шкала оценивания.

Промежуточная аттестация обучаемых по дисциплине «Современный стратегический менеджмент» проводится в соответствии с Уставом Академии, Положением о промежуточной аттестации студентов по программам ВПО. Промежуточная аттестация по дисциплине «Современный стратегический менеджмент» проводится в соответствии с Учебным планом в 2 семестре в форме зачета. Обучаемые допускаются к экзамену по дисциплине в случае выполнения ими учебного плана по дисциплине: выполнения всех заданий и мероприятий, предусмотренных программой дисциплины по формам текущего контроля и выполненных эссе. В случае наличия учебной задолженности обучаемый отрабатывает пропущенные занятия в соответствии с требованиями преподавателя. Зачет принимает лектор. Оценка знаний обучаемого на экзамене носит комплексный характер, является балльной и определяется его:

- ответом на экзамене;
- учебными достижениями в семестровый период.

Знания, умения, навыки студента на экзамене оцениваются оценками: «отлично» – 5, «хорошо» – 4, «удовлетворительно» – 3, «неудовлетворительно» – 2. Кроме того, обучаемому выставляется оценка в соответствии с балльно-рейтинговой системой. Основой для определения оценки служит уровень усвоения обучаемыми материала, предусмотренного данной рабочей программой. На зачете – «зачтено» (более 40 баллов) или «не зачтено».

Оценивание обучаемого на зачете по дисциплине «Современный стратегический менеджмент».

Баллы (рейтинговой оценки), %	Оценка	Требования к знаниям
100-81	5, «отлично»	<p>– Оценка «отлично» выставляется студенту, если он глубоко и прочно усвоил программный материал, исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно его излагает его на экзамене, 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 монографической литературы, правильно обосновывает принятое решение.</p> <p>– Учебные достижения в семестровый период и результатами рубежного контроля демонстрируют высокую степень овладения программным материалом.</p>
80-61	4, «хорошо»	<p>– Оценка «хорошо» выставляется студенту, если он твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос, правильно применяет теоретические положения при решении практических вопросов и задач, владеет необходимыми навыками и приемами их выполнения.</p> <p>– Учебные достижения в семестровый период и результатами рубежного контроля демонстрируют хорошую степень овладения программным материалом.</p>
60-41	3, «удовлетво- рительно»	<p>– Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если он имеет знания только основного материала, но не усвоил его деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, испытывает затруднения при выполнении практических работ.</p> <p>– Учебные достижения в семестровый период и результатами рубежного контроля демонстрируют достаточную (удовлетворительную) степень овладения программным материалом.</p>
40-0	2, «неудовлет- ворительно»	<p>– Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, который не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями выполняет практические работы. Как правило, оценка «неудовлетворительно» ставится студентам, которые не</p>

		<p>могут продолжить обучение без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.</p> <p>– Учебные достижения в семестровый период и результатами рубежного контроля продемонстрировали не высокую степень овладения программным материалом по минимальной планке.</p>
--	--	---

Критерии и оценивание компетенций, формируемых при освоении дисциплины по этапам их формирования представлены в Табл. 2.

Таблица 2.

Показатели, критерии и оценивание компетенций по этапам их формирования

Наименование темы (раздела)	Код компетенции	Показатели оценивания	Критерии оценивания	Оценка (баллы)
Основные понятия стратегического менеджмента	ПК – 2	Вопрос на зачете 1-20	зачет	5 – 100-81, 4 – 80-61, 3 – 60-41, 2 – 40-0
Стратегия, Основанная на реализации конкурентных преимуществ	ПК-2	Вопрос на зачете 21-35	зачет	5 – 100-81, 4 – 80-61, 3 – 60-41, 2 – 40-0
Стратегия, основанная на интенсивности использования ресурсов	ПК – 2	Вопрос на зачете 36-45	зачет	5 – 100-81, 4 – 80-61, 3 – 60-41, 2 – 40-0
Управление операционным процессом	ПК-5	Вопрос на зачете 46-50	зачет	5 – 100-81, 4 – 80-61, 3 – 60-41, 2 – 40-0
Варианты стратегического изменения	ПК – 2, 5	Вопрос на зачете 50-53	зачет	5 – 100-81, 4 – 80-61, 3 – 60-41, 2 – 40-0

Низкий «неудовлетворительно/незачет» - компетенция не освоена или освоена в недостаточной мере. Студент не знает, либо знает на слабом уровне теоретический материал по дисциплине. Не владеет терминологией и основными понятиями из профессиональной сферы или называет неуверенно, с ошибками.

Пороговый (базовый) «удовлетворительно/зачет» - компетенция освоена удовлетворительно, но недостаточно. Студент освоил основную базу теоретических знаний. Владеет терминологией и основными понятиями из профессиональной сферы.

Продвинутый «хорошо/зачет» - компетенция освоена достаточно хорошо. Студент знает теоретический материал по дисциплине, умеет применить эти знания на практике. Чётко и ясно формулирует свои мысли. Знает специальную и публицистическую литературу по профессиональным вопросам.

Высокий «отлично/зачет» - компетенция освоена в полной мере или на продвинутом уровне. Студент знает теоретический материал, умеет применить эти знания на практике и имеет опыт в профессионально-практической деятельности. Приводит актуальные примеры из сферы профессиональной деятельности; демонстрирует способности к нестандартной интерпретации поставленного вопроса.

4.4. Методические материалы

Текущая аттестация по дисциплине «Современный стратегический менеджмент» проводится в форме контрольных мероприятий (*опрос, диспут, лабораторная работа*) по оцениванию фактических результатов обучения студентов и осуществляется ведущим преподавателем.

Учитываются:

- учебная дисциплина (активность на занятиях, своевременность выполнения различных видов заданий, посещаемость всех видов занятий по аттестуемой дисциплине);
- степень усвоения теоретических знаний;
- уровень овладения практическими умениями и навыками по всем видам учебной работы;
- результаты самостоятельной работы.

Активность студента на занятиях оценивается по его ответам на контрольные вопросы, самостоятельному анализу модели и комментированию результатов расчетов.

Кроме того, оценивание студента проводится на *контрольной неделе* в соответствии с распоряжением проректора по учебной работе. Оценивание студента на контрольной неделе проводится преподавателем независимо от наличия или отсутствия студента (по уважительной или неуважительной причине) на занятии. Оценка носит комплексный характер и учитывает достижения студента по основным компонентам учебного процесса за текущий период

Виды и формы отработки пропущенных занятий

Студент, пропустивший два занятия подряд, допускается до последующих занятий на основании допуска.

Студент, пропустивший семинарские занятия (одно и более), отрабатывает каждое из них, сдавая пропущенное расчетное задание.

5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины Методические рекомендации по выполнению заданий самостоятельной работы

Самостоятельная работа обучаемого, изучающего дисциплину «Современный стратегический менеджмент» направлена на формирование следующих умений и навыков:

Изучить основные типы стратегий и их взаимосвязь.

Сформировать умения самостоятельно анализировать и моделировать реальные организационные структуры, культуры и процессы.

Уметь определять основные модели управления изменениями в организации.

Получить глубокие и систематизированные знания для решения задач профессионального направления.

Вопросы и задания для самостоятельной подготовки

1. Национальные особенности организационных культур по модели Хофстеде (Россия, США, Германия, Япония, Китай, Скандинавские страны, Латиноамериканские страны, страны исламского мира).
2. Диагностика организационной культуры конкретной фирмы с использованием модели Камерона- Куинна.
3. Диагностика конкретной компании с использованием модели Блейка-Моутона.
4. Перечислите поэтапно задачи, решаемые в ходе стратегического планирования на бизнес уровне.
5. В чём состоит видение, миссия, цель компании?
6. Как составить профиль отрасли?
7. Как выделить наиболее значимых конкурентов для анализа?
8. Какова логика подготовки заключительного Resume по бизнес стратегии?
9. Что такое бюджетирование и какова его роль в стратегическом планировании?
10. Структура главного бюджета. Роль бюджета в планировании стратегии.
11. Чем отличаются задачи, решаемые на бизнес и корпоративном уровне?
12. Какова стратегическая значимость портфельных матриц?
13. Каковы принципы формирования диверсифицированного портфеля.
14. Каковы виды организационных культур компании?
15. Какие модели используются для диагностики организационных культур?
16. Мировая экономическая мысль о качествах эффективного лидера.
17. Особенности национальных особенностей организационных культур в управлении стратегией.
18. Примеры эффективной мотивации как фактора успешной реализации стратегии компании.

Методические рекомендации по выполнению заданий самостоятельной работы и КИМ выполненных самостоятельных работ

Составление компендиума

Компендиум (compendium) – краткое руководство, конспект. Компендиум по дисциплине представляет собой самостоятельно подобранный студентом из периодической литературы, интернет-ресурсов материал, кратко законспектированный, иллюстрирующий

научный\практический взгляд на исследуемую проблему. Для составления компендиума необходимо:

- осуществить анализ периодической литературы и интернет-ресурсов;
- выбрать наиболее интересную для студента тему (возможно по согласованию с преподавателем);
- отобрать наиболее соответствующие проблеме материалы, характеризующие различные подходы и авторские позиции;
- законспектировать (сделать «выжимки») из источника, раскрывающие замысел автора, его позицию;
- интегрировать собранные материалы в единый содержательный блок.

Оценка компендиума

Параметр	Оценка (по 5 шкале)
В компендиуме представлено более 10 проанализированных источников, все содержательно связаны, интегрированы логично, представляют авторскую позицию	5
В компендиуме представлено менее 10, но более 5 проанализированных источников, все содержательно связаны, интегрированы логично, представляют авторскую позицию	4
В компендиуме представлено менее 10, но более 5 проанализированных источников, содержательно не связаны между собой, частично соответствуют заданной теме, частично интегрированы.	3
В компендиуме представлено менее 10, но более 5 проанализированных источников, содержательно не связаны между собой, не соответствуют заданной теме, в компендиуме выстроены нелогично.	2

Подготовка дискуссии (круглого стола) по теме

Подготовка дискуссии (круглого стола) представляет собой проектирование студентом обсуждения в группе в форме дискуссии. В этих целях студенту необходимо:

- самостоятельно выбрать тему (проблему) дискуссии;
- разработать вопросы, продумать проблемные ситуации (с использованием периодической, научной литературы, а также интернет-сайтов);
- разработать план-конспект обсуждения с указанием времени обсуждения, вопросов, вариантов ответов.

Оценка подготовки дискуссии

Параметр	Оценка (по 5 шкале)
Выбранная студентом тема (проблема) актуальна на современном этапе развития, представлен подробный план-конспект в котором отражены	5

вопросы для дискуссии, временной регламент обсуждения, даны возможные варианты ответов, использованы примеры из науки и практики	
Выбранная студентом тема (проблема) актуальна на современном этапе развития, представлен содержательно сжатый план-конспект в котором отражены вопросы для дискуссии, временной регламент обсуждения, отсутствуют возможные варианты ответов, приведен один пример из практики	4
Выбранная студентом тема (проблема) не актуальна на современном этапе развития, представлен содержательно сжатый план-конспект в котором отражены вопросы для дискуссии, отсутствует временной регламент обсуждения, отсутствуют возможные варианты ответов, отсутствуют примеры из практики	3
Выбранная студентом тема (проблема) не актуальна на современном этапе развития, представлен содержательно сжатый план-конспект в котором частично (не более 5) отражены вопросы для дискуссии, отсутствует временной регламент обсуждения, отсутствуют возможные варианты ответов, отсутствуют примеры из практики	2

Обзор интернет-сайтов и разработка каталога интернет-ресурсов по заданной теме

Каталог интернет-ресурсов представляет собой тематически подобранный обучаемым перечень интернет-сайтов. В каталоге необходимо отразить: тему (параграф, вопрос и т.д.), название сайта, электронный адрес и дату обращения, краткое содержание интернет-сайта (перечень вопросов, на которые можно получить ответы на представленном сайте).

Оценка каталога Интернет-ресурсов

Параметр	Оценка (по 5 шкале)
В каталоге представлено более 5 тем, сайты тематически подобраны, соответствуют теме, каталог соответствует требованиям	5
В каталоге представлено более 3 тем, сайты тематически подобраны, соответствуют теме, каталог соответствует требованиям	4
В каталоге представлено менее 3 тем, сайты частично тематически подобраны, частично соответствуют теме, каталог частично соответствует требованиям	3
В каталоге представлена одна тема, сайты тематически не подобраны, частично соответствуют теме, каталог не соответствует требованиям	2

Обзор периодической литературы и профессиональных изданий

Результатам обзора периодической литературы является библиографический список.

Библиографический список — обязательный элемент любой научной работы — реферата, курсовой, дипломной работы, диссертации, монографии, обзора, научного отчета. Список включает литературу, используемую при подготовке текста: цитируемую, упоминаемую, а также имеющую непосредственное отношение к исследуемой теме. Большое значение имеет правильное библиографическое описание документов и рациональный порядок расположения их в списке.

Библиографический список, по сути, представляет собой упорядоченные библиографические описания работ, выполненные в соответствии с государственными стандартами. Для составления библиографического списка используется краткое библиографическое описание, состоящее только из обязательных элементов.

Оценка библиографического списка

Параметр	Оценка (по 5 шкале)
В библиографическом списке представлено более 15 источников, тематически соответствуют теме, оформлены в соответствии с требованиями к оформлению библиографии	5
В библиографическом списке представлено менее 15 источников, но более 10, тематически соответствуют теме, оформлены в соответствии с требованиями к оформлению библиографии	4
В библиографическом списке представлено менее 15 источников, но более 10, тематически частично соответствуют теме, оформлены с незначительными нарушениями требований к оформлению библиографии	3
В библиографическом списке представлено менее 10 источников, тематически частично соответствуют теме, оформлены с грубыми нарушениями требований к оформлению библиографии	2

Работа студента в разработке групповых проектов

Работа студента в разработке проекта предполагает активное участие каждого, выполнение им переданных группой работ, направленных на достижение поставленной преподавателем цели.

Работа обучаемого в групповой работе предполагает:

- определение студентом зоны (сферы) работ в рамках группового проекта;
- разработку технического задания на проведение работы;
- постоянную взаимосвязь с другими участниками группы в целях достижения согласия и выполнения работы.

Оценка работы студента в разработке группового проекта

Параметр	Оценка (по 5 шкале)
----------	------------------------

Вклад в достижение поставленной цели значителен, активно участвовал в работе, содействовал благоприятному климату в группе, постоянно поддерживал связь с другими участниками группы	5
Вклад в достижение поставленной цели важен, участвовал в работе по мере обращения, содействовал благоприятному климату в группе, частично поддерживал связь с другими участниками группы	4
Вклад в достижение поставленной цели не важен, участвовал в работе по мере обращения, не содействовал благоприятному климату в группе, частично поддерживал связь с другими участниками группы	3
В работе группы практически не участвовал, создавал видимость работы, вклад в достижение цели не внес	2

Написание эссе по теме

Эссе обучаемого — это самостоятельная письменная работа на тему, предложенную преподавателем (студентом). Эссе позволяет автору научиться четко и грамотно формулировать мысли, структурировать информацию, использовать основные категории анализа, выделять причинно-следственные связи, иллюстрировать понятия соответствующими примерами, аргументировать свои выводы; овладеть научным стилем речи. Эссе должно содержать: четкое изложение сути поставленной проблемы, включать самостоятельно проведенный анализ этой проблемы с использованием концепций и аналитического инструментария, рассматриваемого в рамках дисциплины, выводы, обобщающие авторскую позицию по поставленной проблеме.

Оценка написания эссе по теме

Параметр	Оценка (по 5 шкале)
Полученные результаты полностью соответствуют поставленной цели. Обоснована практическая и теоретическая значимость работы. Проведен детальный анализ теоретических и эмпирических источников, выводы автора самостоятельны и аргументированы.	5
Полученные результаты преимущественно соответствуют поставленной цели и задачам. Обоснована практическая и теоретическая актуальность работы. В процессе анализа литературы отобран и проанализирован широкий круг теоретических и эмпирических источников.	4
Полученные результаты в значительной степени соответствуют поставленной цели (цель работы достигнута в основном). Обоснована актуальность работы.	3
Полученные результаты не соответствуют поставленной цели (цель работы достигнута в основном). Обоснована актуальность работы.	2

6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

6.1. Основная литература.

1. Отварухина Н.С., Веснин В.Р. СОВРЕМЕННЫЙ СТРАТЕГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ. М: Юрайт, 2016
2. Попов С.А. СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ: АКТУАЛЬНЫЙ КУРС. – М.: Юрайт, <http://www.biblio-online.ru/>, 2016
3. Малюк В.И. СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ. ОРГАНИЗАЦИЯ СТРАТЕГИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ . – М.: Юрайт, <http://www.biblio-online.ru/>, 2016

6.2. Дополнительная литература.

4. Волкова В.Н. ИНФОРМАЦИОННЫЕ СИСТЕМЫ В ЭКОНОМИКЕ - – М.: Юрайт, <http://www.biblio-online.ru/>, 2016
5. Генри Минцберг, Брюс Альстранд, Жозеф Лампель. Стратегическое сафари – М.: IPRbooks, <http://www.iprbookshop.ru.ezproxy.ranepa.ru:3561/41430.html>, 2016
6. Кузнецов, Б.Т. Стратегический менеджмент : учебное пособие / Б.Т. Кузнецов. - М. : Юнити-Дана, 2012. - 624 с. - ISBN 978-5-238-01209-4 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=117473> (02.02.2015).
7. Фомичев, А.Н. Стратегический менеджмент : учебник для вузов / А.Н. Фомичев. - М. : Дашков и Ко, 2014. - 468 с. : ил. - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-394-01974-6 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=253802> (02.02.2015).
8. Долгов, А.И. Стратегический менеджмент : учебное пособие / А.И. Долгов, Е.А. Прокопенко. - 3-е изд., стереотип. - М. : Флинта, 2011. - 278 с. - (Экономика и управление). - ISBN 978-5-9765-0146-1 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=83145> (02.02.2015).

6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы.

9. Панов, А.И. Стратегический менеджмент : учебное пособие / А.И. Панов, И.О. Коробейников, В.А. Панов. - М. : Юнити-Дана, 2012. - 303 с. - ISBN 5-238-01052-4 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=117341> (02.02.2015).
10. Баринов В.А. Стратегический менеджмент. Учебное пособие. М.:Инфра-М, 2013.-285с.

6.4. Нормативные правовые документы.

ГОСТ Р ИСО/МЭК 12207. Процессы жизненного цикла программных средств.

6.5. Интернет-ресурсы, справочные системы.

<http://biblioclub.ru/>
<http://sci-hub.org/>
www.expert.ru
www.gks.ru

7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

Для обеспечения обучения студентов по дисциплине «Современный стратегический менеджмент» Академия располагает следующей материально-технической базой:

- помещениями для проведения семинарских и практических занятий, оборудованными учебной мебелью;
- библиотеку, имеющую рабочие места для студентов, оснащенные компьютерами с доступом к базам данных и сети Интернет;
- компьютерными классами.

Информационные технологии, программное обеспечение и справочные системы

1. www.nnir.ru / - Российская национальная библиотека
2. www.nns.ru / -Национальная электронная библиотека
3. www.rsi.ru / - Российская государственная библиотека
4. www.biznes-karta.ru / -Агентство деловой информации «Бизнес-карта»
5. www.rbs.ru / - Информационное агентство «РосБизнесКонсалтинг»
6. www.aport.ru / - Поисковая система
7. www.rambler.ru / - Поисковая система
8. www.yandex.ru / - Поисковая система
9. www.businesslearning.ru / - Система дистанционного бизнес образования
10. www.test.specialist.ru / - Центр компьютерного обучения МГТУ им. Н. Э. Баумана
11. <http://www.consultant.ru/> - Консультант плюс
12. <http://www.garant.ru/> - Гарант