

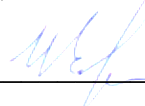
Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования



**Пермский национальный исследовательский
политехнический университет**

УТВЕРЖДАЮ

Проректор по образовательной
деятельности

 И.Ю.Черникова

« 10 » января 20 25 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Дисциплина: Стратегический менеджмент
(наименование)

Форма обучения: очная
(очная/очно-заочная/заочная)

Уровень высшего образования: бакалавриат
(бакалавриат/специалитет/магистратура)

Общая трудоёмкость: 216 (6)
(часы (ЗЕ))

Направление подготовки: 38.03.02 Менеджмент
(код и наименование направления)

Направленность: Менеджмент (общий профиль , СУОС)
(наименование образовательной программы)

1. Общие положения

1.1. Цели и задачи дисциплины

Цели:

формирование целостности представления о концепциях, подходах, методах анализа формирования и реализации конкурентоспособной стратегии организации, обоснования и выбора стратегических решений подразделений.

Задачи:

- знать эволюции и концепции стратегического менеджмента; современные подходы к стратегии; основные факторы и законы жизнеспособности организации; методы анализа формирования и реализации стратегий; влияние структуры и персонала на стратегию;
- уметь ориентироваться в существующих концепциях бизнес стратегий; проводить анализ жизнеспособности организации; владеть логикой процесса разработки и реализации конкурентоспособной стратегии; понимать организационно-мотивационные механизмы построения эффективной организации;
- владеть методами анализа и разработки стратегии подразделения и мероприятий по её реализации.

1.2. Изучаемые объекты дисциплины

- Место и роль стратегии в успешной работе предприятия;
- Эволюция стратегических концепций и современных подходов и стратегий;
- Понятия и закономерности конкурентоспособности и жизнеспособности организации;
- Методы и инструменты анализа и разработки стратегии подразделения и организации;
- Методы управления реализацией стратегии и принятия стратегических решений;
- Построение эффективных организаций, ориентированных на стратегию;
- Стратегия управления человеческими ресурсами.

1.3. Входные требования

Не предусмотрены

2. Планируемые результаты обучения по дисциплине

Компетенция	Индекс индикатора	Планируемые результаты обучения по дисциплине (знать, уметь, владеть)	Индикатор достижения компетенции, с которым соотнесены планируемые результаты обучения	Средства оценки
-------------	-------------------	---	--	-----------------

Компетенция	Индекс индикатора	Планируемые результаты обучения по дисциплине (знать, уметь, владеть)	Индикатор достижения компетенции, с которым соотнесены планируемые результаты обучения	Средства оценки
ПК-1.2	ИД-1ПК-1.2	Знает основные теории стратегического менеджмента; место и роль стратегии в успешной работе предприятия; современные теоретические и практические подходы к определению источников обеспечения конкурентного преимущества; методы анализа формирования и реализации стратегии; факторы и законы жизнеспособности организации; принципы построения эффективных организаций и стратегию управления человеческим потенциалом	Знает основные теории стратегического менеджмента; место и роль стратегии в успешной работе предприятия; современные теоретические и практические подходы к определению источников обеспечения конкурентного преимущества; методы анализа формирования и реализации стратегии; факторы и законы жизнеспособности организации	Экзамен
ПК-1.2	ИД-2ПК-1.2	Умеет анализировать стратегические возможности организации, разрабатывать программы осуществления организационных изменений и оценивать их эффективность; проводить анализ конкурентоспособности и жизнеспособности организации; оценивать эффективность построения организации и стратегии управления персоналом, оценивать риски и эффективность стратегических решений	Умеет анализировать стратегические возможности организации, разрабатывать программы осуществления организационных изменений и оценивать их эффективность; проводить анализ жизнеспособности организации; оценивать эффективность стратегий;	Курсовая работа
ПК-1.2	ИД-3ПК-1.2	Владеет навыками анализа конкурентоспособности и стратегических возможностей организации, разработки и осуществления мероприятий по реализации стратегии	Владеет навыками анализа конкурентоспособности и стратегических возможностей организации, разработки и осуществления мероприятий по реализации стратегии.	Курсовая работа

3. Объем и виды учебной работы

Вид учебной работы	Всего часов	Распределение по семестрам в часах
		Номер семестра
		6
1. Проведение учебных занятий (включая проведение текущего контроля успеваемости) в форме:	86	86
1.1. Контактная аудиторная работа, из них:		
- лекции (Л)	36	36
- лабораторные работы (ЛР)		
- практические занятия, семинары и (или) другие виды занятий семинарского типа (ПЗ)	46	46
- контроль самостоятельной работы (КСР)	4	4
- контрольная работа		
1.2. Самостоятельная работа студентов (СРС)	94	94
2. Промежуточная аттестация		
Экзамен	36	36
Дифференцированный зачет		
Зачет		
Курсовой проект (КП)		
Курсовая работа (КР)	18	18
Общая трудоемкость дисциплины	216	216

4. Содержание дисциплины

Наименование разделов дисциплины с кратким содержанием	Объем аудиторных занятий по видам в часах			Объем внеаудиторных занятий по видам в часах
	Л	ЛР	ПЗ	СРС
6-й семестр				

Наименование разделов дисциплины с кратким содержанием	Объем аудиторных занятий по видам в часах			Объем внеаудиторных занятий по видам в часах
	Л	ЛР	ПЗ	СРС
Модуль 1. Понятие стратегии	12	0	16	32
Введение. Значение стратегий в работе организации. Место курса в подготовке специалиста и связь с другими дисциплинами. Тема 1. Определение и содержание стратегии. Определение стратегии, стратегия и успех в бизнесе. Подход к разработке и реализации в компании. Логика и составляющие формирования стратегии. Модель стратегического управления. Горизонты стратегии. Соотношение стратегии и тактики. Главные области стратегической ответственности. Необходимость и динамика стратегических изменений в современных условиях, роль стратегического видения. Тема 2. Эволюция стратегических концепций. Наиболее влиятельные идеи в области бизнес-стратегий: Сунь-Цзы, Н. Макиавелли, И. Ансоф, М. Портер, К.Омае, Т.Питерс, Н. Тичи, Р.Паскаль, П.Сенге, Г.Хаммел и К. Прахалад, Г. Минцберг, Э.Гроув, Р.Каплан и Д.Нортон, Ари де Гиус, УюУокер, И.Риддерстрале и К.Нордстрем. Эволюция систем планирования. Развитие стратегических концепций и подходов 1960-2005. Тема 3. Современные подходы к стратегии. Стратегическое мышление как современный подход к стратегии, стратегическая цепочка ценностей, стратегические способности, ключевые компетенции. Виды мышления: механистическое, интуитивное, стратегическое. Логика, направления и составляющие стратегического мышления. Стратегическая цепочка ценностей на основе стратегического мышления как источника формирования способностей организации использования ресурсов и возможностей. Модели Гранта, Хамела и Прахалада. Управление стратегическим мышлением: индивидуум и группа, рациональные и иррациональные процессы. Тема 4. Жизнеспособность и жизненные циклы организации. Жизненный цикл предприятия, продукта, технологии, спроса. Жизненный цикл по Адизесу и Грейнеру. Признаки жизнеспособности организации. Модели развития компании.				
Модуль 2. Инструменты формирования стратегии.	12	0	15	31
Тема 5. Процесс формирования стратегии. Видение миссии компании. Базовые ценности и корпоративный кодекс, связь их с моделью бизнеса и управленческими процессами. Логические схемы процесса формирования стратегии. Роли и интересы при формировании стратегии. Базовые стратегии по М. Портер. Эталонные стратегии.				

Наименование разделов дисциплины с кратким содержанием	Объем аудиторных занятий по видам в часах			Объем внеаудиторных занятий по видам в часах
	Л	ЛР	ПЗ	СРС
Стратегии роста. Формирование конкурентных преимуществ. Тема 6. Методы и инструменты стратегического анализа Области стратегического анализа. Анализ макросреды. Анализ отрасли и рынка. Оценка конкурентоспособности. Анализ портфелей бизнесов. Методы анализа внутренней среды фирмы: классический и ресурсный подходы. Методика сценарного анализа. Тема 7. Управление реализацией стратегии. Проблема реализации стратегии. Управление реализацией стратегии, проектный офис, стратегический комитет. Портфель стратегических проектов компании, карта проекта. Методы планирования, контроля исполнения и мотивации реализации стратегии. Управление по целям и результатам, система сбалансированных показателей Нортон и Каплана. Тема 8. Стратегия оздоровления Понятие и содержание оздоровления. Фазы кризисного процесса. Текущее оздоровление. Стратегическое оздоровление. Менеджмент оздоровления.				
Модуль 3. Структура и персонал как фактор построения эффективной стратегии	12	0	15	31
Тема 9. Построение структуры эффективной организации, ориентированной на стратегии. Понятие и критерии эффективности организации. Стратегические факторы определяющие организационную структуру. Централизованные и децентрализованные организации. Предпринимательские организации. Тема 10. Стратегии формирования и мотивации человеческого потенциала. Кадровая стратегия. Модель управления персоналом. Связь основных теорий мотивации и стратегии. Стратегическая концепция мотивации и формирования оплаты труда. Система развития и удержания персонал. Тема 11. Подходы к экономической оценке эффективности стратегии. Особенности оценки эффективности стратегии. Классификация методов оценки и возможность их применения при работе над проектами слушателей. Оценка альтернативных инновационных стратегий с учетом риска их реализации конкурентами.				
ИТОГО по 6-му семестру	36	0	46	94
ИТОГО по дисциплине	36	0	46	94

Тематика примерных практических занятий

№ п.п.	Наименование темы практического (семинарского) занятия
1	Анализ и исследование информации («Сканирование горизонтов»). Актуальные новости (мир, РФ, регион): экономика/политика/общество/наука.
2	Возможности и угрозы для бизнеса (в РФ, в регионе, для молодежи и студентов, в т.ч. в ПНИПУ) в разработке и реализации инноваций.
3	Разработка вариантов решения проблем (стратегическое и оперативное): экономическое – безработица; инфраструктурное – пробки на дорогах; социальное – здоровье населения (повысить).
4	На примере предприятия: проблема, с которой столкнулась компания; решение, которое компания приняла; рассмотреть стратегию компании, используя инструмент для развития стратегического мышления.
5	Описание бизнес-модели: шаблон бизнес-модели; текущая ситуация («как есть»).
6	Описание бизнес-модели: шаблон бизнес-модели ;планируемая ситуация («как должно быть»); использование методов дизайна бизнес-модели; механизм направ-ления предложений от сотрудников по изменениям в компаниях.
7	Жизненный цикл предприятия (на примере компаний): этап/фаза жизненного цикла предприятия; классический жизненный цикл предприятия; кривая жизненного цикла по Адизесу; стадия организационного развития по Грейнеру. Как определяется этап/фаза; особенности, признаки, перспективы (плюсы и минусы).
8	Стратегия развития бизнеса: базовые стратегии (М.Портер); эталонные стратегии; стратегии роста; стратегии оздоровления; обоснование выбора стратегии (Матрица).

Тематика примерных курсовых проектов/работ

№ п.п.	Наименование темы курсовых проектов/работ
1	Разработка и реализация стратегии предприятия (название предприятия)
2	Анализ и совершенствование существующей стратегии предприятия (название предприятия)

5. Организационно-педагогические условия

5.1. Образовательные технологии, используемые для формирования компетенций

Проведение лекционных занятий по дисциплине основывается на активном методе обучения, при котором учащиеся не пассивные слушатели, а активные участники занятия, отвечающие на вопросы преподавателя. Вопросы преподавателя нацелены на активизацию процессов усвоения материала, а также на развитие логического мышления. Преподаватель заранее намечает список вопросов, стимулирующих ассоциативное мышление и установление связей с ранее освоенным материалом.

Практические занятия проводятся на основе реализации метода обучения действием: определяются проблемные области, формируются группы. При проведении практических занятий преследуются следующие цели: применение знаний отдельных дисциплин и креативных методов для решения проблем и принятия решений; отработка у обучающихся навыков командной работы, межличностных коммуникаций и развитие лидерских качеств; закрепление основ теоретических знаний.

При проведении учебных занятий используются интерактивные лекции, групповые дискуссии, ролевые игры, тренинги и анализ ситуаций и имитационных моделей.

5.2. Методические указания для обучающихся по изучению дисциплины

При изучении дисциплины обучающимся целесообразно выполнять следующие рекомендации:

1. Изучение учебной дисциплины должно вестись систематически.
2. После изучения какого-либо раздела по учебнику или конспектным материалам рекомендуется по памяти воспроизвести основные термины, определения, понятия раздела.
3. Особое внимание следует уделить выполнению отчетов по практическим занятиям и индивидуальным комплексным заданиям на самостоятельную работу.
4. Вся тематика вопросов, изучаемых самостоятельно, задается на лекциях преподавателем. Им же даются источники (в первую очередь вновь изданные в периодической научной литературе) для более детального понимания вопросов, озвученных на лекции.

6. Перечень учебно-методического и информационного обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

6.1. Печатная учебно-методическая литература

№ п/п	Библиографическое описание (автор, заглавие, вид издания, место, издательство, год издания, количество страниц)	Количество экземпляров в библиотеке
1. Основная литература		
1	Кожевина О. В., Салиенко Н. В. Стратегическое управление изменениями : учебник. Москва : ИНФРА-М, 2022. 463 с. 29,0 усл. печ. л.	1
2	Конкурентоспособность организаций и территорий : учебник / Антонов Г. Д., Иванова О. П., Тумин В. М., Костромин П. А. Москва : ИНФРА-М, 2023. 374 с. 23,44 усл. печ. л.	1
3	Крогерус М., Чеппелер Р. Книга решений. 50 моделей стратегического мышления : [пер. с нем.]. Москва : Олимп-Бизнес, 2023. 180 с. 6,5 усл. печ. л.	1
4	Лопарева А. М. Бизнес-планирование : учебник для вузов. 3-е изд., перераб. и доп. Москва : Юрайт, 2021. 273 с. 21,18 усл. печ. л.	5

5	Половян А. В., Сеницына К. И. Стратегическое планирование развития экономики в условиях цифровизации: инструменты, способы, методы. Москва : Магистр : ИНФРА-М, 2024. 302 с. 19,0 усл. печ. л.	1
6	Сироткин С. А., Кельчевская Н. Р. Стратегический менеджмент : учебник. Москва : ИНФРА-М, 2021. 262 с. 16,44 усл. печ. л.	1
2. Дополнительная литература		
2.1. Учебные и научные издания		
1	Антонов Г. Д., Иванова О. П., Тумин В. М. Управление конкурентоспособностью организации : учебное пособие. Москва : ИНФРА-М, 2020. 299 с. 19,0 усл. печ. л.	2
2	Атланты бизнеса. Стратегии и инструменты достижения результата от лидеров и топ-менеджеров / Воронин М., Варданын Р., Кучмент М., Хартманн О., Авдеев Р., Соловьев Г. Москва : Бомбора : Эксмо, 2022. 282 с. 23,33 усл. печ. л.	1
3	Великая Е. Г. Стратегическое управление в реальном времени : учебное пособие для вузов. Старый Оскол : ТНТ, 2020. 378 с. 22,09 усл. печ. л.	1
4	Джуха В. М., Штапова И. С., Жуковская Н. П. Стратегический менеджмент : учебное пособие для вузов. Москва : КНОРУС, 2021. 282 с. 18,0 усл. печ. л.	1
5	Никифорова Н. А. Комплексный экономический анализ : учебник. Москва : КНОРУС, 2021. 439 с. 27,5 усл. печ. л.	1
6	Практика формирования и совершенствования стратегии развития региональных предприятий : коллективная монография / Ласкова Т. С., Авагян А. В., Герасименко П. А., Ен Е. Ю. Москва : Русайнс, 2020. 140 с. 9,0 усл. печ. л.	1
7	Управление инновациями и интеллектуальной собственностью фирмы : коллективная монография / Валдайцев С. В., Мотовилов О. В., Лукашов В. Н., Шарахин П. С., Спиридонова Е. А., Сергеев А. И., Артемова Д. И., Спиридонова Л. С., Железнов А. С., Марьянский А. Н., Саззи А. М., Поляков Н. А., Павелъ Е. В. 2-е изд., перераб. и доп. Москва : Проспект, 2021. 350 с. 22,0 усл. печ. л.	1
8	Экосистемный подход в развитии предприятия: новые возможности и перспективы : монография / Акатов Н. Б., Андронов С. М., Мингалева Ж. А., Пестриков С. А. Пермь : ПНИПУ, 2024. 175 с. 11,0 усл. печ. л.	1
9	Ю Говард Бизнес-прорыв: как быть уникальным в мире, где все можно скопировать : пер. с англ. Москва : Эксмо : Бомбора, 2021. 317 с. 25,93 усл. печ. л.	1
2.2. Периодические издания		
	Не используется	
2.3. Нормативно-технические издания		
	Не используется	
3. Методические указания для студентов по освоению дисциплины		
	Не используется	
4. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студента		
	Не используется	

6.2. Электронная учебно-методическая литература

Вид литературы	Наименование разработки	Ссылка на информационный ресурс	Доступность (сеть Интернет / локальная сеть; авторизованный / свободный доступ)
Дополнительная литература	Гришина С. А. Современные концепции менеджмента: стратегический менеджмент : учебно-методическое пособие. Тула : ТГПУ, 2021. 70 с.	URL: https://elib.pstu.ru/Record/lanRU-LAN-BOOK-253667 (дата обращения: 28.02.2023).	локальная сеть; авторизованный доступ
Дополнительная литература	Данилкина Ю. В., Яковлева А. О. Стратегический менеджмент : учебно-методическое пособие. Москва : РТУ МИРЭА, 2021. 82 с.	URL: https://elib.pstu.ru/Record/lanRU-LAN-BOOK-176558 (дата обращения: 28.02.2023).	локальная сеть; авторизованный доступ
Дополнительная литература	Клавсуц, И. Л., Клавсуц, Д. А. Стратегический менеджмент : учебное пособие. Стратегический менеджмент. Новосибирск : Новосибирский государственный технический университет, 2022. 115 с.	https://elib.pstu.ru/Record/RUIPRSMART126600	локальная сеть; авторизованный доступ
Дополнительная литература	Научно-теоретический журнал «Вестник Пермского национального исследовательского политехнического университета. Социально-экономические науки»	http://vestnik.pstu.ru/soc-eco/about/inf/	сеть Интернет; свободный доступ
Дополнительная литература	Российский журнал менеджмента : всероссийский научный журнал в области общего и стратегического менеджмента / Санкт-Петербургский государственный университет	https://rjm.spbu.ru/index	сеть Интернет; свободный доступ

6.3. Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, используемое при осуществлении образовательного процесса по дисциплине

Вид ПО	Наименование ПО
Операционные системы	MS Windows XP (подп. Azure Dev Tools for Teaching до 27.03.2022)
Офисные приложения.	Microsoft Office Professional 2007. лиц. 42661567

6.4. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине

Наименование	Ссылка на информационный ресурс
Научная библиотека Пермского национального исследовательского политехнического университета	https://elib.pstu.ru/
Образовательная платформа Юрайт	https://urait.ru/
Электронно-библиотечная система Лань	https://e.lanbook.com/
Электронно-библиотечная система IPRsmart	http://www.iprbookshop.ru/
Информационные ресурсы Сети КонсультантПлюс	локальная сеть

7. Материально-техническое обеспечение образовательного процесса по дисциплине

Вид занятий	Наименование необходимого основного оборудования и технических средств обучения	Количество единиц
Курсовая работа	Компьютер	1
Лекция	Презентационный комплекс: экран, проектор, компьютер	1
Практическое занятие	Презентационный комплекс: экран, проектор, компьютер	1

8. Фонд оценочных средств дисциплины

Описан в отдельном документе

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«Пермский национальный исследовательский политехнический
университет»

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ
для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине
«Стратегический менеджмент»

Приложение к рабочей программе дисциплины

Направление подготовки:	38.03.02 Менеджмент
Направленность (профиль) образовательной программы:	Маркетинг и инновации Управление человеческими ресурсами
Квалификация выпускника:	Бакалавр
Выпускающая кафедра:	Менеджмент и маркетинг
Форма обучения:	Очная
Форма промежуточной аттестации	Экзамен, курсовая работа

Пермь 2024 г.

Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине является частью (приложением) к рабочей программе дисциплины. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине разработан в соответствии с общей частью фонда оценочных средств для проведения промежуточной аттестации основной образовательной программы, которая устанавливает систему оценивания результатов промежуточной аттестации и критерии выставления оценок. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине устанавливает формы и процедуры текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине.

1. Перечень контролируемых результатов обучения по дисциплине, объекты оценивания и виды контроля

Согласно РПД освоение учебного материала дисциплины запланировано в течение одного семестра (6-го семестра учебного плана) и разбито на 3 учебных модуля. В каждом модуле предусмотрены аудиторские лекционные и практические занятия, а также самостоятельная работа студентов. В рамках освоения учебного материала дисциплины формируются компоненты компетенций *знать, уметь, владеть*, указанные в РПД, которые выступают в качестве контролируемых результатов обучения по дисциплине (табл. 1.1).

Контроль уровня усвоенных знаний, освоенных умений и приобретенных владений осуществляется в рамках текущего, рубежного и промежуточного контроля при изучении теоретического материала, выполнении практических заданий, курсовой работы и экзамена. Виды контроля сведены в таблицу 1.1.

Таблица 1.1. Перечень контролируемых результатов обучения по дисциплине

Контролируемые результаты освоения дисциплины (ЗУВы)	Вид контроля		
	Текущий	Рубежный	Промежуточная аттестация Экзамен / Курсовая работа
Усвоенные знания			
З.1. Знает основные теории стратегического менеджмента; место и роль стратегии в успешной работе предприятия; современные теоретические и практические подходы к определению источников обеспечения конкурентного преимущества; методы анализа формирования и реализации стратегии; факторы и законы жизнеспособности организации; принципы построения эффективных организаций и стратегию управления человеческим потенциалом	ТО	Т, Э	ТВ
Освоенные умения			
У.1. Умеет анализировать стратегические возможности организации, разрабатывать программы осуществления организационных изменений и оценивать их эффективность; проводить анализ конкурентоспособности и жизнеспособности организации; оценивать эффективность построения организации и стратегии управления персоналом, оценивать риски и эффективность стратегических решений		К	КР
Приобретенные владения			
В.1 Владеет навыками анализа конкурентоспособности и стратегических возможностей организации, разработки и осуществления мероприятий по реализации стратегии		К	КР

Условные обозначения: ТО – теоретический опрос; Т – рубежное тестирование по модулю; Э – написание эссе; К – решение и защита кейсов; ТВ – теоретический вопрос на экзамене; КР – курсовая работа.

Итоговой оценкой достижения результатов обучения по дисциплине является

промежуточная аттестация в виде экзамена и защиты курсовой работы, проводимая с учетом результатов текущего и рубежного контроля.

2. Виды контроля, типовые контрольные задания и шкалы оценивания результатов обучения

Текущий контроль успеваемости имеет целью обеспечение максимальной эффективности учебного процесса, управление процессом формирования заданных компетенций обучаемых, повышение мотивации к учебе и предусматривает оценивание хода освоения дисциплины. В соответствии с Положением о проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, специалитета и магистратуры в ПНИПУ предусмотрены следующие виды и периодичность текущего контроля успеваемости обучающихся:

- входной контроль, проверка исходного уровня подготовленности обучаемого и его соответствия предъявляемым требованиям для изучения данной дисциплины;
- текущий контроль усвоения материала (уровня освоения компонента «знать» заданных компетенций) на каждом групповом занятии и контроль посещаемости лекционных занятий;
- промежуточный и рубежный контроль освоения обучаемыми отдельных компонентов «знать», «уметь» заданных компетенций путем компьютерного или бланчного тестирования, контрольных опросов, контрольных работ (индивидуальных домашних заданий), защиты отчетов по лабораторным работам, рефератов, эссе и т.д.

Рубежный контроль по дисциплине проводится на следующей неделе после прохождения модуля дисциплины, а промежуточный – во время каждого контрольного мероприятия внутри модулей дисциплины;

- межсессионная аттестация, единовременное подведение итогов текущей успеваемости не менее одного раза в семестр по всем дисциплинам для каждого направления подготовки (специальности), курса, группы;
- контроль остаточных знаний.

2.1. Текущий контроль усвоения материала

Текущий контроль усвоения материала в форме выборочного теоретического опроса студентов проводится по каждой теме. Результаты по 4-балльной шкале оценивания заносятся в книжку преподавателя и учитываются в виде интегральной оценки при проведении промежуточной аттестации.

2.2. Рубежный контроль

Рубежный контроль для комплексного оценивания усвоенных знаний, освоенных умений и приобретенных владений (табл. 1.1) проводится в форме рубежных тестирований после изучения каждого модуля учебной дисциплины, написания эссе и выполнения практических заданий – решения и защиты кейсов.

2.2.1. Рубежное тестирование

Согласно РПД запланированы 2 рубежных тестирования после освоения студентами 1 и 2 учебных модулей дисциплины:

Типовые задания Т 1:

1. Какой набор причин, по Вашему мнению, наиболее вероятно вызывает кризис в развитии фирмы?
 - а) конкуренция,
 - б) отсутствие стратегии,
 - в) несвоевременность управленческих решений
 - г) малоэффективная система мотивации,
 - д) неудачный маркетинг,
2. Какой тип стратегии выбрала фирма, прилагающая большие усилия в области маркетинга и стремящаяся завоевать лучшие позиции с данным продуктом на данном рынке?
 - а) стратегию концентрированного роста
 - б) стратегию интегрированного роста
 - в) стратегию дифференциации
 - г) стратегию диверсификации

3. Какая из перечисленных относится к стратегиям развития бизнеса?

- а) развития персонала,
- б) лидерство в издержках,
- в) стратегия сокращения,
- г) дифференциация,

Типовые задания Т 2:

1. Какие разновидности (группы) стратегий Вы знаете?

2. Что является главным фактором внешней среды, который учитывается при разработке и реализации стратегии?

- а) конкуренция,
- б) политическая стабильность,
- в) законодательство в области предпринимательства,
- г) экономическая обстановка,
- д) финансовая система.

3. Какое определение миссии Вы сочтёте правильным?

- а) это целевая установка,
- б) это комплекс функций, реализация которых необходима для достижения цели,
- в) это имидж организации или фирмы,
- г) это предназначение организации, выраженное в системе ценностей,
- д) это методологическая основа стратегической программы.

Критерии оценивания тестов: «отлично» – 13 и более правильных ответов; «хорошо» – от 10 до 12 правильных ответов; «удовлетворительно» – от 7 до 9 правильных ответов; «неудовлетворительно» – менее 7 правильных ответов.

Фонд тестовых заданий для рубежных тестирований хранится на выпускающей кафедре.

2.2.2. Задание на эссе

Подготовить эссе (2-3 стр.) по 16 наиболее влиятельным идеям в области бизнес-стратегии, по материалам книги Джона Миддлтона (материал размещен на учебном портале ПНИПУ <https://do.pstu.ru> и доступен студентам кафедры после регистрации).

Примерная структура эссе:

1. Ваше впечатление о «гигантах стратегической мысли»?
2. Какая идея (идеи) и почему Вам наиболее «симпатична»?
3. Что уже применяется в российских компаниях и что следовало бы применить?
4. Ваша 17 идея развития бизнес - стратегий.

Типовые шкала и критерии оценки результатов выполнения индивидуального задания (написания эссе) приведены в общей части ФОС.

2.2.3. Решение кейсов

Кейс-задача – проблемное задание, в котором обучающемуся предлагают осмыслить реальную профессионально-ориентированную ситуацию, необходимую для решения данной проблемы.

Список примерных кейс-задач:

1. Анализ и исследование информации («Сканирование горизонтов»). Актуальные новости (мир, РФ, регион): экономика/политика/общество/наука.
2. Возможности и угрозы для бизнеса (в РФ, в регионе, для молодежи и студентов, в т.ч. в ПНИПУ) в разработке и реализации инноваций.
3. Разработка вариантов решения проблем (стратегическое и оперативное): экономическое – безработица; инфраструктурное – пробки на дорогах; социальное – здоровье населения (повысить).
4. На примере предприятия: проблема, с которой столкнулась компания; решение, которое компания приняла; рассмотреть стратегию компании, используя инструмент для развития стратегического мышления.
5. Описание бизнес-модели: шаблон бизнес-модели; текущая ситуация («как есть»).

6. Описание бизнес-модели: шаблон бизнес-модели; планируемая ситуация («как должно быть»); использование методов дизайна бизнес-модели; механизм направления предложений от сотрудников по изменениям в компаниях.
7. Жизненный цикл предприятия: этап/фаза жизненного цикла предприятия (классический жизненный цикл предприятия; кривая жизненного цикла по Адизесу; стадия организационного развития по Грейнеру); как определили этап/фазу; предложения по стратегии развития предприятия.
8. Стратегия развития бизнеса: базовые стратегии (М.Портер); эталонные стратегии; стратегии роста; стратегии оздоровления; обоснование выбора стратегии (Матрица).

Все учебно-методические материалы для изучения дисциплины (в т.ч. кейс-задачи) размещены на учебном портале ПНИПУ <https://do.pstu.ru> и доступны студентам кафедры после регистрации.

Типовые шкала и критерии оценки результатов защиты практического задания (решения кейса) приведены в общей части ФОС.

2.3. Промежуточная аттестация

Допуск к промежуточной аттестации осуществляется по результатам текущего и рубежного контроля. Условиями допуска являются успешная сдача всех индивидуальных заданий и положительная интегральная оценка по результатам текущего и рубежного контроля.

Промежуточная аттестация, согласно РПД, проводится в виде защиты курсовой работы и экзамена по дисциплине устно по билетам. Билет содержит теоретические вопросы (ТВ) для проверки усвоенных знаний. Контроль уровня приобретенных умений и владений оценивается в форме интегральной оценки, полученной по результатам выполнения курсовой работы и практических заданий (решения кейсов).

Билет формируется таким образом, чтобы в него попали вопросы и задания, контролирующие уровень сформированности всех заявленных компетенций. Форма билета представлена в общей части ФОС образовательной программы.

2.3.1. Типовое задание на курсовую работу

Тема курсовой работы выбирается с таким расчетом, чтобы эта работа была выполнена на материале той организации, в которой студент проходил практику или работает. Тема курсовой работы выбирается из списка тем или формулируется студентом самостоятельно по теме курса и согласовывается с преподавателем.

Типовые темы курсовой работы

1. Разработка и реализации стратегии предприятия (название предприятия).
2. Анализ и совершенствование существующей стратегии предприятия (название предприятия).

Содержание и основные разделы курсовой работы

Курсовая работа по стратегическому менеджменту должна содержать следующие разделы:

Актуальность темы исследования (введение);

- 1) Характеристика и анализ объекта исследования (общая характеристика, анализ экономических показателей, анализ микро и макросреды, организационная структура и бизнес-модель «как есть»);
- 2) Анализ стратегии компании (в данном разделе должны быть использованы некоторые изучаемые в курсе «Менеджмент» методы и инструменты анализа, например, изучение документов, анкетирование, опрос, наблюдение, SWOT-анализ, матрица, БКГ, PEST-анализ, анализ конкретной среды, органограммы, сравнительные таблицы, карьерограммы, компетентностные профили, структурные схемы и т.д.; раздел должен содержать конкретный фактический материал предприятия в абсолютном или относительном выражении);
- 3) Основные проблемы реализации стратегии;

- 4) Программа по организационному развитию, усовершенствование текущей стратегии компании (обоснование основных направлений решения выявленных проблем; в разделе могут быть отражены современные теоретические подходы, а также мировой и отечественный опыт решения аналогичных проблем и особенности их применения на данном предприятии; желательно показать возможные варианты решения проблем; содержание обоснования должно включать аргументацию, целесообразность предлагаемых изменений и раскрывать их сущность; описание бизнес-модели «как должно быть»);

Основные выводы и предложения (заключение);

Список использованной в процессе подготовки курсовой работы литературы.

Защита курсовой работы заключается в том, что студент должен ответить на вопросы преподавателя, возникшие у него в процессе проверки курсовой работы. Если таких вопросов у преподавателя не появилось, работа считается прошедшей защиту автоматически.

Типовые критерии и шкалы оценивания курсовой работы приведены в общей части ФОС.

2.3.2. Типовые контрольные вопросы и задания для экзамена по дисциплине

Типовые вопросы для контроля усвоенных знаний:

1. Текущее и стратегическое управление. Стратегические горизонты.
2. Ключевые компетенции и стратегическое мышление, формирование конкурентных преимуществ.
3. Инновация и стратегия.
4. Стратегия голубого океана.
5. Бизнес-модель компании и её изменения.
6. Эволюция компетенций стратегического менеджмента.

Полный список вопросов для экзамена размещен для студентов на учебном портале Университета <https://do.pstu.ru> и доступен студентам кафедры после регистрации.

2.3.3. Шкалы оценивания результатов обучения на экзамене

Оценка результатов обучения по дисциплине в форме уровня сформированности компонентов *знать, уметь, владеть* заявленных компетенций проводится по 4-х балльной шкале оценивания путем выборочного контроля во время проведения экзамена.

Типовые шкала и критерии оценки результатов обучения на экзамене для компонентов *знать, уметь и владеть* приведены общей части ФОС образовательной программы.

3. Критерии оценивания уровня сформированности компонентов и компетенций

3.1. Оценка уровня сформированности компонентов компетенций

При оценке уровня сформированности компетенций в рамках выборочного контроля на экзамене считается, что *полученная оценка за компонент проверяемой в билете компетенции обобщается на соответствующий компонент всех компетенций, формируемых в рамках данной учебной дисциплины.*

Типовые критерии и шкалы оценивания уровня сформированности компонентов компетенций приведены в общей части ФОС образовательной программы.

3.2. Оценка уровня сформированности компетенций

Общая оценка уровня сформированности всех компетенций проводится путем агрегирования оценок, полученных студентом за каждый компонент формируемых компетенций, с учетом результатов текущего и рубежного контроля в виде интегральной оценки по 4-х балльной шкале. Все результаты контроля заносятся в оценочный лист и заполняются преподавателем по итогам промежуточной аттестации.

3.2.1. Оценочный лист

Оценочный лист аттестации является инструментом для оценивания преподавателем уровня освоения компонентов контролируемых компетенций путём агрегирования оценок, полученных студентом за ответы на вопросы билета, результатов защиты курсовой работы и результатов текущей успеваемости студента.

В оценочный лист включаются:

1. Интегральная оценка по результатам текущего и рубежного контроля по 4-х балльной шкале оценивания.
2. Оценка за ответы на вопросы билета по 4-х балльной шкале оценивания.
3. Две оценки по итогам защиты курсовой работы.
4. Средняя оценка уровня сформированности компетенций.
5. Итоговая оценка уровня сформированности компетенций.

По первым 4-м оценкам вычисляется средняя оценка промежуточной аттестации по дисциплине, на основании которой по сформулированным критериям выставляется итоговая оценка уровня сформированности заявленных компетенций. Форма оценочного листа с примерами получения итоговой оценки уровня сформированности компетенций приведена в таблице 3.1.

Таблица 3.1. Оценочный лист уровня сформированности компетенций *

Интегральный результат текущего и рубежного контроля (по результатам текущей успеваемости)	Оценка за экзамен	Оценка за курсовую работу		Средняя оценка уровня сформированности компетенций	Итоговая оценка за промежуточную аттестацию (экзамен)
	знания	умения	владения		
4	5	5	5	4,75	отлично
3	3	4	4	3,5	удовлетворительно
4	3	5	4	4	хорошо
3	2	3	3	2,75	неудовлетворительно
4	2	3	4	3,25	неудовлетворительно

*) - пример заполнения оценочного листа

Критерии вывода итоговой оценки промежуточной аттестации:

- «Отлично» – средняя оценка уровня сформированности компетенций $> 4,5$ при отсутствии хотя бы одной неудовлетворительной оценки за компоненты компетенций.
- «Хорошо» – средняя оценка уровня сформированности компетенций $> 3,5$ и $\leq 4,5$ при отсутствии хотя бы одной неудовлетворительной оценки за компоненты компетенций.
- «Удовлетворительно» – средняя оценка уровня сформированности компетенций $\geq 3,0$ и $\leq 3,5$ при отсутствии хотя бы одной неудовлетворительной оценки за компоненты компетенций.
- «Неудовлетворительно» – средняя оценка уровня сформированности компетенций $< 3,0$ или присутствует хотя бы одна неудовлетворительная оценка за компоненты компетенций.