

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего
профессионального образования
Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова
Высшая школа управления и инноваций



УТВЕРЖДАЮ

И.о.декана

/В.В.Печковская /

«28» августа 2025 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Магистратура

27.04.03 «СИСТЕМНЫЙ АНАЛИЗ И УПРАВЛЕНИЕ»

Профиль «Прикладная аналитика и управление»

Форма обучения: очно-заочная

Рабочая программа рассмотрена и одобрена
на заседании Совета Факультета.
(протокол № 5, 27.08.2025 г.)

Москва 2025

Рабочая программа дисциплины (модуля) разработана в соответствии с самостоятельно установленным МГУ образовательным стандартом (ОС МГУ) для реализуемых основных профессиональных образовательных программ высшего образования по направлению подготовки 27.04.03 «Системный анализ и управление», утвержденным приказом по МГУ от «30» декабря 2020 г. № 1376 от 29 мая 2023 года № 697.

Годы приема на обучение 2024, 2025, 2026

1. Место дисциплины (модуля) в структуре ОПОП: относится к базовой части ОПОП, является обязательной для освоения.

2. Входные требования для освоения дисциплины (модуля), предварительные условия:

К освоению дисциплины допускаются лица, имеющие **законченное высшее образование уровня бакалавриата** по направлению 27.03.05 «Инноватика» (интегрированная магистратура).

1. Входные компетенции

Обучающийся должен обладать сформированными на уровне бакалавриата общепрофессиональными и универсальными компетенциями, включая:

- способность к системному и критическому мышлению;
- способность анализировать социально-экономические и организационные процессы;
- базовые навыки управленческой и аналитической деятельности;
- способность работать с информацией и нормативной документацией.

2. Входные результаты обучения

Знать:

- основные категории менеджмента и теории организации;
- принципы построения и функционирования организаций;
- базовые методы анализа деятельности организации.

Уметь:

- проводить анализ управленческой ситуации;
- выявлять проблемы распределения функций и ответственности;
- применять базовые инструменты управленческого анализа.

Владеть:

- навыками анализа организационных систем;
- инструментами структурирования информации и подготовки аналитических выводов;
- цифровыми средствами обработки информации.

3. Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), соотнесенные с требуемыми компетенциями выпускников

Компетенции выпускников (коды)	Индикаторы достижения компетенций	Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), соотнесенные с индикаторами достижения компетенций
<p>УК-1. Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, выработать стратегию действий</p>	<p>УК-1.1. Анализирует проблемную ситуацию как систему, выявляя ее составляющие и связи между ними</p>	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> – основные методы критического анализа; – методологию системного подхода; <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> – выявлять проблемные ситуации, используя методы анализа, синтеза и абстрактного мышления; – осуществлять поиск решений проблемных ситуаций на основе действий, эксперимента и опыта; – производить анализ явлений, обрабатывать полученные результаты, делать обоснованные выводы; – определять в рамках выбранного алгоритма вопросы (задачи), подлежащие дальнейшей разработке и предлагать способы их решения; <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> – технологиями выхода из проблемных ситуаций, навыками выработки стратегии действий; – навыками критического анализа; – навыками применения системного подхода к анализу проблемных ситуаций. – навыками интерпретации полученных данных в ходе анализа проблемной ситуации и формирования обоснованных выводов.
	<p>УК-1.2. Разрабатывает и обосновывает стратегию действий по решению проблемной ситуации на основе системного и междисциплинарных подходов.</p>	<p>Знать основные положения разработки стратегии действий по решению проблемной ситуации;</p> <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> – разрабатывать и обосновывать стратегию действий по решению проблемной ситуации;

		<ul style="list-style-type: none"> – использовать системный и междисциплинарные подходы к решению проблемной ситуации; <p>Владеть навыками разработки стратегии действий по решению проблемной ситуации на основе системного и междисциплинарных подходов.</p>
	<p>УК-1.3. Использует логико-методологический инструментарий для решения проблемной ситуаций.</p>	<p>Знать основные положения использования логико-методологического инструментария;</p> <p>Уметь использовать логико-методологический инструментарий для решения проблемной ситуаций;</p> <p>Владеть навыками применения логико-методологического инструментария для решения проблемной ситуаций.</p>
<p>УК-2. Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла.</p>	<p>УК-2.1. Разрабатывает концепцию проекта, формулирует цель и задачи, обосновывает актуальность, значимость, ожидаемые результаты</p>	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> – методы постановки целей и задач проекта; – основные элементы концепции проекта. <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> – формулировать цели и задачи проекта, исходя из имеющихся ограничений; – формулировать и обосновывать концепцию проекта; <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> – навыками постановки целей и задач проекта; – навыками разработки концепции проекта.
	<p>УК-2.2. Разрабатывает план реализации проекта, осуществляет его исполнение, выявляет и анализирует риски</p>	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> – методы планирования проекта; – структуру жизненного цикла проекта; <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> – разрабатывать план реализации проекта; – применять методы планирования проекта; – выявлять и анализировать риски проекта; – организовать и осуществлять исполнение проекта; – предусматривать и учитывать проблемные ситуации; <p>Владеть:</p>

		<ul style="list-style-type: none"> – методами планирования проекта; – навыками разработки плана проекта; – методами анализа рисков проекта.
	<p>УК-2.3. Осуществляет контроль исполнения проекта на всех этапах его жизненного цикла, корректирует план реализации проекта</p>	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> – методы контроля исполнения проекта; <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> – контролировать исполнение проекта на всех этапах его жизненного цикла – корректировать план проекта; <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> – навыками контроля исполнения проекта;
<p>УК-5. Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном языке (иностраннных языках), для академического и профессионального взаимодействия</p>	<p>УК-5.1. Учитывает обычаи, нормы поведения, культурные особенности в процессе социального и профессионального взаимодействия</p>	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> – исторические типы культур и их особенности; – механизмы межкультурного взаимодействия; – принципы соотношения общемировых и национальных культурных процессов; <p>Уметь: выявлять и учитывать культурные особенности людей в процессе социального и профессионального взаимодействия с ними;</p> <p>Владеть навыками межличностного взаимодействия с людьми с учетом их культурных особенностей.</p>
	<p>УК-5.2. Выстраивает социальное и профессиональное взаимодействие с учетом особенностей основных деловой и общей культуры представителей других этносов и конфессий, различных социальных групп.</p>	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> – основы межкультурной и межличностной профессиональной коммуникации; – сущность организационной культуры, ее элементы и уровни, типологии, национальную специфику; – специфику управления персоналом мультинациональных организаций и проектов; <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> – определять тип организационной культуры; – осуществлять межкультурную и межличностную профессиональную коммуникацию; – выявлять особенности организационной культуры в организации;

		<p>Владеть: навыками организации эффективного взаимодействия с учетом межкультурных различий для решения социальных и профессиональных задач.</p>
<p>УК-7. Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки, формировать приоритеты личного и профессионального развития</p>	<p>УК-7.1. Определяет приоритеты собственной деятельности, личного развития и профессионального роста</p>	<p>Знать основы планирования траектории личного развития и профессионального роста.</p> <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> – выявлять приоритеты собственной деятельности и определять способы ее совершенствования на основе самооценки; – формулировать цели личного развития и профессионального роста; – планировать самостоятельную деятельность в решении профессиональных задач; – подвергать критическому анализу проделанную работу; – находить и творчески использовать имеющийся опыт в соответствии с задачами саморазвития; <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> – способностью самореализации и использования творческого потенциала; – навыками определения целей личного и профессионального развития; – способностью контролировать и достигать цели личного развития и профессионального роста.
	<p>УК-7.2. Определяет способы совершенствования собственной деятельности на основе самооценки</p>	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> – требования рынка труда и предложения образовательных услуг в сфере профессиональной деятельности; – методы оценки личного и профессионального потенциала сотрудника; <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> – выявлять и оценивать требования рынка труда и предложения образовательных услуг; – оценивать личный и профессиональный потенциал;

		<ul style="list-style-type: none"> – планировать профессиональную карьеру; <p>Владеть навыками выбора способа совершенствования собственной деятельности с учетом особенностей личностного и профессионального потенциала, подходящих форм и методов обучения для её развития.</p>
<p>ПК-12. Способен выявлять проблемы организации, связанные с информационным обеспечением и особенностями установленной базы данных, анализировать и осваивать новые информационные технологии в области баз данных.</p>	<p>ПК-12.1. Выявляет проблемы организации, связанные с информационным обеспечением и особенностями установленной базы данных</p>	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> – принципы функционирования баз данных; – основные тенденции развития информационных технологий в области баз данных; <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> – исследовать рынок перспективных баз данных, их принципиальных возможностей; – осуществлять сбор и анализ нереализованных потребностей пользователей баз данных; – анализировать проблемы организации в области информационного обеспечения; – оценивать эффективность функционирования баз данных; <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> – навыками выявления проблем организации, связанные с информационным обеспечением и особенностями установленной базы данных; – навыками прогнозирования состояние и осуществлять планирование по развитию баз данных в организации.
	<p>ПК-12.2. Анализирует и осваивает новые информационные технологии в области баз данных</p>	<p>Знать: современные и перспективные технологии в области баз данных;</p> <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> – проводить мониторинг новых информационных технологий в области баз данных, появляющихся на рынке; – осваивать новые информационные технологии в области баз данных;

		<ul style="list-style-type: none"> – анализировать возможности внедрения новых информационных технологий; <p>Владеть навыками планирования освоения и внедрения в практику администрирования организации новых технологий работы с базами данных.</p>
<p>ПК-13. Способен принимать управленческие решения и разрабатывать план по развитию и обновлению базы данных организации.</p>	<p>ПК-13.1. Выявляет альтернативы и принимает управленческие решения по разработке плана развития и обновления базы данных организации</p>	<p>Знать основные тенденции развития информационных технологий в области баз данных;</p> <p>Уметь выявлять альтернативы на основе заданных критериев и выбирать наилучшую;</p> <p>Владеть навыками принятия управленческих решений по разработке плана развития и обновления базы данных организации</p>
	<p>ПК-13.2. Разрабатывает план развития и обновления базы данных организации</p>	<p>Знать принципы работы, технологии и возможности аппаратного и программного обеспечения баз данных;</p> <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> – анализировать основные этапы развития и обновления версий программного обеспечения баз данных; – описывать типовые процессы по развитию и обновлению версий базы данных; <p>Владеть навыками разработки плана реализации принятых решений по перспективному развитию и обновлению базы данных организации.</p>
<p>ПК-15. Способен разрабатывать стратегию ИТ организации, в том числе с применением инноваций, управлять формированием и внедрением системы показателей оценки эффективности ИТ</p>	<p>ПК-15.1. Разрабатывает стратегию ИТ организации в том числе с применением инноваций</p>	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> – методики стратегического управления и планирования; – методики стратегического управления ИТ; – методы инвестиционного анализа; <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> – формировать цели, приоритеты и ограничения стратегии ИТ в том числе с применением инноваций;

		<ul style="list-style-type: none"> – выявлять и оценивать риски реализации стратегии ИТ; – оценивать эффективность стратегии ИТ; – контролировать реализацию стратегии ИТ; <p>Владеть навыками разработки стратегии ИТ организации.</p>
	<p>ПК-15.2. Управляет формированием и внедрением системы показателей оценки эффективности ИТ</p>	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> – принципы экономики ИТ; – методы оценки эффективности; – методы и модели оценки эффективности ИТ; <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> – анализировать эффективность ИТ; – формировать требования к системе показателей эффективности ИТ; – выбирать показатели оценки эффективности ИТ и планировать их целевые значения; – анализировать результаты оценки показателей эффективности ИТ и осуществлять управленческие действия по результатам анализа; <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> – навыками разработки системы показателей оценки эффективности ИТ в организации, в том числе с применением инноваций; – навыками разработки плана внедрения системы показателей оценки эффективности ИТ; – навыками разработки предложений по результатам проведенной оценки эффективности ИТ в организации.
<p>ПК-17. Способен выявлять и планировать внедрение ИТ-инноваций, осуществлять управление знаниями с помощью ИТ</p>	<p>ПК-17.1. Выявляет и разрабатывает план внедрения ИТ-инноваций</p>	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> – стандарты и методики управления инновациями; – рынок ИТ; – системы управления идеями, краудсорсинговые и посткраудсорсинговые технологии; – способы оценки инноваций; <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> – выявлять потребность в инновациях ИТ;

		<ul style="list-style-type: none"> – формирует приоритетные для внедрения инноваций ИТ; – планировать внедрение инноваций ИТ и согласование с заинтересованными лицами этих планов; – контролировать внедрение инноваций ИТ; – анализировать результаты выявления и внедрения инноваций ИТ и выполнять управленческие действия по его результатам; – выбирать инновации ИТ для внедрения в организации; <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> – навыками выявления потребностей организации в инновациях ИТ; – методами планирования внедрения инноваций ИТ в организации;
	<p>ПК-17.2. Осуществляет управление знаниями с помощью ИТ</p>	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> – стандарты и методики управления знаниями; – рынок систем управления знаниями, инновациями и компетенциями; – рынок дистанционных систем корпоративного обучения, аналитических систем, систем принятия решения, смарт-технологий; <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> – выявлять потребности в управлении знаниями с помощью ИТ; – организовать процесс управления знаниями с помощью ИТ в организации; анализировать; – изменения в процессе управления знаниями с помощью ИТ; – анализировать и оценивать особенности организации для внедрения системы управления знаниями; <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> – планировать управления знаниями с помощью ИТ;

		<ul style="list-style-type: none"> – разрабатывать систему оценки результатов управления знаниями с помощью ИТ, оценивать результаты; – разрабатывать рекомендации по развитию управления знаниями в организации.
<p>ПК-18. Способен планировать и организовывать создание, внедрение и изменение информационной системы, осуществлять контроль их выполнения.</p>	<p>ПК-18.1. Планирует создание, внедрение и изменение информационной системы.</p>	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> – основы теории систем и системного анализа; – устройство и функционирование современных ИС; – современные подходы и стандарты автоматизации организации (например, crm, mpr, erp..., itil, itsm); – основные этапы проведения организационных изменений; – методики описания и моделирования бизнес-процессов, средства моделирования бизнес-процессов организации; – основы менеджмента; – основы финансового планирования; <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> – планировать работы по созданию, внедрению и изменению ИС; – моделировать бизнес-процессы организации; – обеспечить соответствие процесса интеграции информационной системы принятым в организации или проекте стандартам и технологиям; – учитывать изменения внешней и внутренней среды организации в процессе планирования ИС; <p>Владеть навыками разработки плана создания, внедрения и изменения ИС.</p>
	<p>ПК-18.2. Организует создание, внедрение и изменение информационной системы</p>	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> – основы командообразования; – теорию мотивации; – теорию организационного поведения; – основы управления коммуникациями;

		<p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> – распределять работ по созданию, внедрение и изменение информационной системы; – оценивать интересы и потенциал сотрудников (членов команды); – обеспечивать коммуникацию между сотрудниками (членами команды); – использовать методы мотивации персонала для эффективного выполнения работ; – оценивать работу персонала в проекте; – оценивать эффективность персонала и мероприятия по его развитию; – применять инструменты и методы управления персоналом; <p>Владеть навыками организации группы (команды) по созданию, внедрению и изменению информационной системы.</p>
	<p>ПК-18.3. Контролирует создание, внедрение и изменение информационной системы.</p>	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> – теорию менеджмента; – основные методы мониторинга и контроля выполнения работ; <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> – проводить мониторинг выполнения работ по созданию, внедрению и изменению информационной системы. – разрабатывать мероприятия по исправлению отклонений от плана; <p>Владеть методами контроля выполнения работ по созданию, внедрению и изменению информационной системы</p>

4. Объем дисциплины (модуля) 3 з.е., в том числе 30 академических часа на контактную работу обучающихся с преподавателем, 78 академических часов на самостоятельную работу обучающихся.

5. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и виды учебных занятий.

Наименование и краткое содержание разделов и тем дисциплины (модуля), Форма промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)	Всего (часы)	В том числе							
		Контактная работа (работа во взаимодействии с преподавателем) <i>Виды контактной работы, часы</i>				Самостоятельная работа обучающегося <i>Виды самостоятельной работы, часы</i>			
		Занятия лекционного типа	Занятия семинарского типа	Групповые консультации	Индивидуальная работа с обучающимися	Всего	Вид	часы	Всего
1. Введение в стратегический менеджмент. Причины и основные предпосылки появления стратегического менеджмента как самостоятельного подхода в 60- х. г.г. XX в. Базовая теория стратегического менеджмента А.Чандлера. «Управление по целям» П.Друкера. Конкурентная и ресурсная модель стратегического менеджмента. Современная организация как система. Системное мышление. Законы систем. Классические системы управления организацией. Кибернетическая модель управления организацией.	14	лекция, 1	семинар, 3			4	подготовка к устному опросу	10	10
2. Стратегическое мышление менеджера. Внешняя среда компании и	14	лекция, 1	семинар, 3			4	подготовка	4	10

<p>ее влияние на процесс управления. Понятие и структура стратегического мышления. Модели мышления и их влияние на принятие управленческих решений. Определяющее значение внешней среды в стратегическом менеджменте. Микросреда, мезосреда, глобальная среда. Структура микросреды, мезосреды, глобальной среды. Роль внешних стейкхолдеров. Изменчивость и противоречивость внешней среды. Турбулентность внешней среды в условиях глобальной трансформации. Реактивная и прогностическая модели стратегического менеджмента. Стратегическое видение как «погружение» во внешнюю среду. Новая бизнес-среда. Стратегическое соответствие.</p>							к устному опросу подготовка проектного задания (в формате презентации)	6	
<p>3. Иерархическая модель стратегического менеджмента. Роль и виды корпоративной, бизнес-, и функциональных стратегий. Модель стратегического управления. Уровни стратегического менеджмента в компаниях: корпоративная стратегия, бизнес-стратегии, функциональные стратегии. Определяющая роль корпоративной стратегии компании. Вертикальная интеграция, горизонтальная интеграция и диверсификация как базовые корпоративные стратегии. Их особенности,</p>	14	лекция, 1	семинар, 3			4	подготовка к устному опросу подготовка проектного задания (в формате презентации)	3 7	10

преимущества и риски. Особенности бизнес-стратегии. Стратегические бизнес-единицы (СБЕ). Жизненный цикл продукта. Основные функциональные стратегии – производственная, финансовая, маркетинговая. Стратегии компании в различных отраслях. Бизнес-модель компании. Стратегии компании на международных рынках. Современные модели стратегического менеджмента. Изучение кейсов стратегий развития.									
4. Классические методы стратегического анализа. Конкурентные преимущества, конкурентоспособность. 5 конкурентных сил. Характеристика и виды конкурентных преимуществ. Возможности формирования, развития, сохранения и средства защиты конкурентных преимуществ. Конкурентные стратегии М.Портера. Анализ конкурентов. Ключевые факторы успеха в отрасли. Цепочка создания ценности М.Портера. Цепочка создания ценности в отрасли. Понятие «ключевая компетенция» и его сущность, источники формирования. Основная схема стратегического анализа. Методы анализа внешней среды организации. Методы анализа внутренней среды организации. Анализ фирмы: Бостонская матрица. Матрица GE. Их роль	14	лекция, 1	семинар, 3			4	подготовка к устному опросу подготовка проектного задания (в формате презентации)	3 7	10

<p>в формировании оптимального портфеля бизнесов. Матрица И.Ансоффа. Согласование и взаимосвязь стратегий корпоративного, делового и функционального уровня. Анализ ресурсов и возможностей: Схема анализа ресурсов и возможностей. Определение и идентификация ресурсов и возможностей. Оценка ресурсов и возможностей. Стратегические последствия и их использование. Стратегический анализ издержек. Анализ отрасли и конкуренции: Анализ привлекательности отрасли. Анализ конкурентного окружения. Сценарное планирование</p>									
<p>5. Стратегический менеджмент как процесс. Взаимосвязь стратегического и корпоративного управления. Роль и полномочия заинтересованных лиц и органов управления в системе стратегического управления компанией. Выстраивание стратегической пирамиды. Условия эффективного применения стратегий. Алгоритм стратегического менеджмента как последовательности этапов принятия управленческих решений. Процесс формулирования стратегии. Миссия, ее значение и современные интерпретации. Система стратегических целей, финансовые и нефинансовые цели. SMART-принцип. Разработка стратегии. Сценарный подход. Стратегические</p>	14	лекция, 1	семинар, 3			4	подготовка к устному опросу подготовка проектного задания (в формате презентации)	3 7	10

<p>сессии. Выбор стратегии организацией. Выбор стратегии на основе матрицы Томпсона и Стрикленда. Типовые ошибки при выборе корпоративных и конкурентных стратегий. Формулирование стратегии. Бизнес-план и дорожная карта как конкретизация стратегического планирования. Система сбалансированных показателей (Balanced Scorecard) Д.Нортон и Р. Каплана. Преимущества и ограничения модели развития на основе Balanced Scorecard.</p>									
<p>6. Новейшие концепции и подходы в области стратегического менеджмента. Стратегическое управление в условиях неопределенности. «Стратегическое сафари» Г. Минцберга. Проблемы и ограничения классических подходов стратегического менеджмента. Критика Г.Минцбергом «матричного» метода принятия стратегических решений. Множественность концепций стратегического менеджмента как проявления комплексного и противоречивого процесса стратегического управления. Роль инноваций в системе целей стратегического менеджмента. Поиск источников конкурентного преимущества. Стратегические альянсы. Особенности</p>	14	лекция, 1	семинар, 3			4	подготовка к устному опросу подготовка проектного задания (в формате презентации)	5 5	10

стратегического управления в кризисной ситуации.									
7. Ресурсная теория стратегического менеджмента. Стратегические корневые компетенции Г.Хамела и К.Прахлада. Изменение главной установки стратегического менеджмента в 90-е г.г. XX в. Первичность ключевых ресурсов компании. Развитие стратегических корневых (внутренних) компетенций как главного источника конкурентоспособности компаний.	14	лекция, 1	семинар, 3			4	подготовка к устному опросу подготовка проектного задания (в формате презентации)	5 5	10
8. Реализации стратегии компании и оценка эффективности. Взаимосвязь стратегического управления и управления проектами. Организация управления стратегическими проектами в организации. Стратегический контроллинг. Оценка эффективности реализации стратегии. Стратегическая рефлексия.	12	лекция, 1	семинар, 1			2	подготовка проектного задания (в формате презентации)	8	8
Итого	108			30				78	

6.

Фонд оценочных средств для оценивания результатов обучения по дисциплине (модулю) представлен в приложении «ОЦЕНОЧНЫЕ И МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ (ФОС)».

Типовые задания и иные материалы, необходимые для оценки результатов обучения:

Вопросы для устного опроса.

Домашнее задание: Формы для проведения анализа компании, выбранной студентом для подготовка проектного задания (в формате презентации) по темам 4-7.

Темы рефератов.

Вопросы к экзамену.

Итоговый тест.

Шкала и критерии оценивания:

СИСТЕМА РЕЙТИНГОВОЙ ОЦЕНКИ И КОНТРОЛЯ ЗНАНИЙ СТУДЕНТОВ

№ п/п	СТРУКТУРА	Баллы по каждому модулю
1.	Оценка за активное участие в учебном процессе и посещение занятий: <div style="text-align: right;"> Всех занятий Не менее 75% Не менее 50% Не менее 25% </div> Итого:	 5 4 3 2 до 5
2.	Устный опрос в форме собеседования Письменный опрос в виде теста Проектное задание в формате презентации Итого:	 15 10 20 45
3.	Экзамен	50
	ВСЕГО:	100

Пересчет на 5 балльную систему

2 (неудовлетворительно)	3 (удовлетворительно)	4 (хорошо)	5 (отлично)
< 50	50-64	65-84	85-100

7. Ресурсное обеспечение:

- **Перечень основной и дополнительной учебной литературы:**

- а) **Основная литература:**

1. Грант Р. Современный стратегический анализ. 9-е изд. - СПб.: Питер, 2021. - 672 с.
2. Томпсон А., Питереф М., Гэмбл Дж., Стрикленд А. Стратегический менеджмент. - М.: Вильямс, 2020. - 800 с.

- а) **Дополнительная литература:**

1. Гайдо В.К. Стратегия и ее реализация. От теории к практике. – М.: Перо, 2020. – 192 с.
2. Ким Ч., Моборн Р. Стратегия голубого океана. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2019. – 304 с.
3. Крогерус М., Чешпелер Р. Книга решений. 50 моделей стратегического мышления. – М.: Олимп_Бизнес, 2018. – 208 с.
4. Лалу Ф. Открывая организации будущего. – М.: Манн, 2016. – Цифровая книга.
5. Макдермотт И., О'Коннор Дж. Искусство системного мышления. Необходимые знания о системах и творческом подходе к решению проблем. - М.: Альпина Паблишер, 2019. – 396 с.
6. Ковени М., Гэнстер Д. Стратегический разрыв. Технологии воплощения корпоративной стратегии в жизнь. - М.: Альпина Паблишер, 2020. – 232 с.
7. Тромпернаарс, Фонс. 100 ключевых моделей и концепций управления. – 2-е изд. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2020. – 640 с.
8. Спиральная динамика на практике. Модель развития личности, организации и человечества: электронная книга //Дон Бек, 2018, 410 с.
9. Alvesson, M., & Sandberg, J. (2012). “Doing it with: An introduction to organizational case study”. In M. Alvesson & J. Sandberg (Eds.), *Doing it with: An Introduction to Organizational Case Study* (pp. 3-19). SAGE Publications.
10. Brown, A., & Eisenhardt, K. (2009). “The Art of Continuously Managing Your Organizational Vision”. *MIT Sloan Management Review*, 50(2), 44-51.
11. Clegg, S., Hardy, C., & Nord, W. (Eds.). (2017). *Handbook of Research on Organizational Design*. Edward Elgar Publishing.
12. Cross, R., & Cummings, L. L. (2020). “Designing Organizations: A Comparative Approach”. In R. Cross & L. L. Cummings (Eds), *Designing Organizations. A Comparative Approach* (pp. 1-14). John Wiley & Sons.

- **Перечень лицензионного программного обеспечения:**

MS Office

- **Перечень профессиональных баз данных и информационных справочных систем**

1. Федеральная служба по интеллектуальной собственности [Электронный ресурс]. - URL: <https://rupto.ru/ru>.

2. Федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс]. - URL: <http://www.gks.ru/>.
3. ЭБС «Юрайт» [раздел «ВАША ПОДПИСКА: учебники и учебные пособия издательства «Юрайт»]: сайт. – URL: <https://www.biblio-online.ru/catalog/>.
4. ЭБС издательства «Лань» [учебные, научные издания, первоисточники, художественные произведения различных издательств; журналы]: сайт. – URL: <http://e.lanbook.com>.

- **Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»**

1. Федеральный закон «О промышленной политике» в Российской Федерации» [Электронный ресурс]: федер. закон: [принят Государственной Думой 16 декабря 2014 г.: одобр. Советом Федерации 25 декабря 2014 г.: по состоянию на 20.06.2023г.] – Режим доступа: <http://www.consultant.ru>, свободный.
2. Федеральный закон «О науке и государственной научно-технической политике» [Электронный ресурс]: федер. закон: [принят Государственной Думой 12 июля 1996 г.: одобр. Советом Федерации 7 августа 1996 г.: по состоянию на 20.06.2023г.] – Режим доступа: <http://www.consultant.ru>, свободный.
3. Федеральный закон «О развитии технологических компаний в Российской Федерации» [Электронный ресурс]: федер. закон: [принят Государственной Думой 16 декабря 2014 г.: одобр. Советом Федерации 25 декабря 2014 г.: по состоянию на 20.06.2023г.] – Режим доступа: <http://www.consultant.ru>, свободный.
4. Наука, инновации и технологии [Электронный ресурс] // Сайт Федеральной службы государственной статистики (Росстат). URL: <https://rosstat.gov.ru/statistics/science> (дата обращения: 21.07.2023).
5. Сайт Национальной технологической инициативы [Электронный ресурс] // URL: <https://nti2035.ru/nti/?ysclid=lnpznbml1u843469113> (дата обращения: 18.07.2023).
6. Агентство по технологическому развитию [Электронный ресурс]. - URL: <https://tech-agency.ru/>.
7. Автоматизированная информационная система «Инновации» [Электронный ресурс]. - URL: <https://innovation.gov.ru>. Режим доступа: <https://innovation.gov.ru>, свободный.
8. <https://www.u-b-s.ru/publikacii/strategicheskij-menedzhment.html>
9. Сайт корпорации малого и среднего бизнеса (МСП) [Электронный ресурс]. - URL: <https://corpmsp.ru>.
10. Вестник Московского университета. Серия 21. Менеджмент [Электронный ресурс]. – М. : Изд. дом МГУ, 2004–. – ISSN 2221-7780. – Эл. версия. – URL: <http://msupublishing.ru> (дата обращения: 20.02.2025).
11. Управленческое консультирование [Электронный ресурс]. – М.: Экон. ф-т МГУ, 2007–. – Эл. версия. – URL: <https://www.econ.msu.ru/elibrary/iad/consulting> (дата обращения: 22.02.2025).

- **Описание материально-технической базы**

Для проведения образовательного процесса необходима аудитория, оборудованная компьютером и проектором, необходимыми для демонстрации презентаций. Обязательное программное обеспечение – MS Office.

Материально-техническое обеспечение (МТО) соответствует необходимым требованиям, включая аудитории, ПО и доступ к базам данных и информационно-телекоммуникационной сети «Интернет».

8. Язык преподавания: русский

9. Преподаватель (преподаватели): к.э.н., доцент Печковская Виктория Викторовна.

10. Разработчики программы: к.э.н., доцент Печковская Виктория Викторовна.