

**Автономная некоммерческая организация высшего образования
«Университет искусственного интеллекта и цифровых
платформ» (АНО ВО УИИЦП)**

УТВЕРЖДАЮ

Ректор АНО ВО УИИЦП Сотникова Е.Д.

Сведения об электронной подписи	
Подписано:	Сотникова Евгения Дмитриевна
Должность:	ректор
Пользователь:	esotnikova

Утверждено протоколом заседания кафедры
Управления и бизнес-аналитики, протокол
№ 01/УБА от 24.02.2026 г.

Б1.О.04 МОДУЛЬ ОБЩЕПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПОДГОТОВКИ

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.О.04.13 СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Направление подготовки	<i>38.03.02 Менеджмент</i>
Направленность (профиль) программы	<i>«Финансовый менеджмент»</i>
Форма обучения	<i>Очная, заочная, очно-заочная</i>
Уровень высшего образования	<i>Бакалавриат</i>
Год начала подготовки	<i>2026 год</i>

Москва 2026

Разработчик:

Овчаров Антон Олегович, д.э.к.н., доцент

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

СОГЛАСОВАНО:

Заведующая кафедрой

Управления и бизнес-аналитики

к.э.к.н., доцент, Иванова Наталья Борисовна

Протокол заседания кафедры

№ 01/УБА от 24.02.2026 г.

СОДЕРЖАНИЕ

1. ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ	4
2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП	4
2.1. Место дисциплины в учебном плане:	4
3. КОМПЕТЕНЦИИ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ	4
4. РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ ОБУЧАЮЩИМСЯ	5
5. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ И РАСПРЕДЕЛЕНИЕ ВИДОВ УЧЕБНОЙ РАБОТЫ ПО СЕМЕСТРАМ	6
6. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ	7
7. ПРИМЕРНАЯ ТЕМАТИКА КУРСОВЫХ РАБОТ	8
8. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ПО ДИСЦИПЛИНЕ:	8
9. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ	9
9.1. Рекомендуемая литература:	9
9.2. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения:	9
9.3. Перечень современных профессиональных баз данных, информационных справочных систем и ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»:	10
10. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ	11
11. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ	11
11.1. Особенности организации образовательного процесса для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья, инвалидов (детей-инвалидов)	12
<i>Приложение 1</i>	15

1. ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ

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

Задачи:

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

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП

2.1. Место дисциплины в учебном плане:

Блок: Блок 1. Дисциплины (модули).

Часть: Обязательная часть.

Модуль: Общепрофессиональной подготовки.

Осваивается (семестр):

очная форма обучения – 4

очно-заочная форма обучения – 5

заочная форма обучения - 5

3. КОМПЕТЕНЦИИ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

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

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

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

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

4. РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ ОБУЧАЮЩИМИСЯ

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

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

5. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ И РАСПРЕДЕЛЕНИЕ ВИДОВ УЧЕБНОЙ РАБОТЫ ПО СЕМЕСТРАМ

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

Вид учебной работы	Всего число часов и (или) зачетных единиц (по формам обучения)		
	Очная	Очно-заочная	Заочная
Аудиторные занятия	54	36	20
<i>в том числе:</i>			
Лекции	18	12	8
Практические занятия	36	24	12
Лабораторные работы	-	-	-
Самостоятельная работа	18	36	79
<i>в том числе:</i>			
часы на выполнение КР / КП	-	-	-
Промежуточная аттестация:			
Вид	Экзамен – 4 сем.	Экзамен – 5 сем.	Экзамен – 5 сем.
Трудоемкость (час.)	36	36	9
Общая трудоемкость з.е. / час.	3 з.е. / 108 час.		

6. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

№	Наименование темы дисциплины	Лекции	Практические занятия	Лабораторные работы	Самост. работа (в т.ч. КР / КП)
Очная форма обучения					
1	Введение в стратегический менеджмент	2	6		2
2	Процесс стратегического управления. Стратегический анализ, прогнозирование, ситуационные центры	2	6		2
3	Стратегическое видение, целеполагание, миссия, концепция	2	6		2
4	Стратегическое планирование	4	6		4
5	Стратегия и стратегические решения. Реализация стратегических решений	4	6		4
6	Стратегическое управление персоналом. Лидерство в современной организации	4	6		4
Итого (часов)		18	36		18
Форма контроля:		Экзамен			36
Очно-заочная форма обучения					
1	Введение в стратегический менеджмент	2	4		6
2	Процесс стратегического управления. Стратегический анализ, прогнозирование, ситуационные центры	2	4		6
3	Стратегическое видение, целеполагание, миссия, концепция	2	4		6
4	Стратегическое планирование	2	4		6
5	Стратегия и стратегические решения. Реализация стратегических решений	2	4		6
6	Стратегическое управление персоналом. Лидерство в современной организации	2	4		6
Итого (часов)		12	24		36
Форма контроля:		Экзамен			36
Заочная форма обучения					
1	Введение в стратегический менеджмент	1	2		13
2	Процесс стратегического управления. Стратегический анализ, прогнозирование, ситуационные центры	1	2		13
3	Стратегическое видение, целеполагание, миссия, концепция	1	2		13
4	Стратегическое планирование	1	2		13
5	Стратегия и стратегические решения. Реализация стратегических решений	2	2		13
6	Стратегическое управление персоналом. Лидерство в современной организации	2	2		14
Итого (часов)		8	12		79
Форма контроля:		Экзамен			9
Всего по дисциплине:		5 з.е. / 180 час.			

СОДЕРЖАНИЕ ТЕМ ДИСЦИПЛИНЫ

Тема 1. Введение в стратегический менеджмент

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

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

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

Тема 3. Стратегическое видение, целеполагание, миссия, концепция

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

Тема 4. Стратегическое планирование

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

Тема 5. Стратегия и стратегические решения. Реализация стратегических решений

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

Тема 6. Стратегическое управление персоналом. Лидерство в современной организации

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

7. ПРИМЕРНАЯ ТЕМАТИКА КУРСОВЫХ РАБОТ

Курсовая работа не предусмотрена

8. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ПО ДИСЦИПЛИНЕ:

Примерный фонд оценочных средств представлен в Приложении 1.

9. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

9.1. Рекомендуемая литература:

1. Гришина, С. А. Стратегический менеджмент: проектный подход : учебное пособие / С. А. Гришина, А. Н. Шишкин. — Тула : Тульский государственный педагогический университет имени Л.Н. Толстого, 2020. — 184 с. — ISBN 978-5-6045158-7-7. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/107697.html>

2. Клавсуц, И. Л. Стратегический менеджмент : учебное пособие / И. Л. Клавсуц, Д. А. Клавсуц. — Новосибирск : Новосибирский государственный технический университет, 2022. — 115 с. — ISBN 978-5-7782-4675-1. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/126600.html>

3. Поляков П.Е. Значение и содержание стратегического менеджмента. [Электронный ресурс]: рабочий учебник / Поляков П.Е. - 2022. - <http://library.roweb.online>

4. Поляков П.Е. Разработка стратегии. [Электронный ресурс]: рабочий учебник / Поляков П.Е. - 2022. - <http://library.roweb.online>

5. Поляков П.Е. Стратегический анализ. [Электронный ресурс]: рабочий учебник / Поляков П.Е. - 2022. - <http://library.roweb.online>

6. Поляков П.Е. Управление реализацией стратегии. Стратегический контроль. [Электронный ресурс]: рабочий учебник / Поляков П.Е. - 2022. - <http://library.roweb.online>

7. Сорокина, Т. И. Стратегический менеджмент : учебное пособие / Т. И. Сорокина. — Тюмень : Государственный аграрный университет Северного Зауралья, 2021. — 151 с. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/117669.html>

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

Программное обеспечение АНО ВО УИИЦП, являющееся частью электронной информационно-образовательной среды и базирующееся на телекоммуникационных технологиях:

- тренинговые и тестирующие программы;
 - интеллектуальные роботизированные системы оценки качества выполнения работ.
- Информационные и роботизированные системы, программные комплексы, программное обеспечение для доступа к компьютерным обучающим, тренинговым и тестирующим программам:

- ПК «КОП»;
- ИР «Каскад».

Программное обеспечение, необходимое для реализации дисциплины:

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

Операционная система Windows Professional 10

ПО браузер – приложение операционной системы, предназначенное для просмотра Web-страниц

Платформа проведения аттестационных процедур с использованием каналов связи (отечественное ПО)

Платформа проведения вебинаров (отечественное ПО)

Информационная технология. Онлайн тестирование цифровой платформы Ровеб (отечественное ПО)

Электронный информационный ресурс. Экспертный интеллектуальный информационный робот Аттестация ассессоров (отечественное ПО)

Информационная технология. Аттестационный интеллектуальный информационный робот контроля оригинальности и профессионализма «ИИР КОП» (отечественное ПО)

Электронный информационный ресурс «Личная студия обучающегося» (отечественное ПО)

Свободно распространяемое программное обеспечение (в том числе отечественного производства):

Мой Офис Веб-редакторы <https://edit.myoffice.ru> (отечественное ПО)

ПО OpenOffice.Org Calc.

http://qsp.su/tools/onlinehelp/about_license_gpl_russian.html

ПО OpenOffice.Org.Base

http://qsp.su/tools/onlinehelp/about_license_gpl_russian.html

ПО OpenOffice.org.Impress

http://qsp.su/tools/onlinehelp/about_license_gpl_russian.html

ПО OpenOffice.Org Writer

http://qsp.su/tools/onlinehelp/about_license_gpl_russian.html

ПО Open Office.org Draw

http://qsp.su/tools/onlinehelp/about_license_gpl_russian.html

ПО «Блокнот» - стандартное приложение операционной системы (MS Windows, Android и т.д.), предназначенное для работы с текстами;

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

1. <https://ro-edu.ru/> - Медиалпортал «Российское образование»
2. <http://www.iprbookshop.ru> - Электронно-библиотечная система IPRSmart (ЭБС IPRSmart) –электронная библиотека по всем отраслям знаний
3. <https://www.elibrary.ru/> - электронно-библиотечная система eLIBRARY.RU, крупнейшая в России электронная библиотека научных публикаций
4. <https://cyberleninka.ru/> - научная электронная библиотека КиберЛенинка
5. <https://gufo.me/> - справочная база энциклопедий и словарей
6. <https://universarium.org/> - российская межвузовская платформа от ведущих университетов и компаний
7. <https://www.lektorium.tv/> - российская образовательная платформа, которая предлагает массовые открытые онлайн-курсы (MOOC) и лекции от ведущих вузов, научных институтов и компаний
8. <https://rusneb.ru/> - федеральная государственная информационная система и единое электронное пространство знаний, объединяющее оцифрованные фонды российских библиотек, музеев и архивов
9. <http://www.consultant.ru/> - справочная правовая система КонсультантПлюс
10. <https://www.garant.ru/> - справочная правовая система Гарант

10. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Помещения для осуществления образовательного процесса по дисциплине представляют собой:

1. Аудитория для проведения учебных занятий.

Оснащение:

Комплект специализированной учебной мебели, отвечающий всем установленным нормам и требованиям: столы, стулья.

Персональные компьютеры с программным обеспечением, с возможностью подключения к сети «Интернет».

Рабочее место преподавателя:

Стол, стул, персональный компьютер с программным обеспечением, с возможностью подключения к сети «Интернет».

Шкаф книжный, стеллаж, доска передвижная поворотная магнитная (маркерная), тумба.

2. Помещение для самостоятельной работы обучающихся.

Оснащение:

Комплект специализированной учебной мебели, отвечающий всем установленным нормам и требованиям: столы, стулья.

Персональные компьютеры с программным обеспечением, с возможностью подключения к сети «Интернет».

3. Учебная аудитория для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья, инвалидов.

Оснащение:

Комплект специализированной мебели, отвечающий всем установленным нормам и требованиям для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья, инвалидов: столы, стулья, инвалидное кресло-коляска. Гарнитура, информационная система «Исток» - для слабослышащих, клавиатура Брайля.

Рабочее место преподавателя:

Стол, стул, персональный компьютер с программным обеспечением, с возможностью подключения к сети «Интернет».

11. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

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

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

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

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

Цель самостоятельной работы - подготовка современного компетентного

специалиста и формирование способностей и навыков к непрерывному самообразованию и профессиональному совершенствованию.

Реализация поставленной цели предполагает решение следующих задач:

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

Самостоятельная работа является неотъемлемой частью образовательного процесса. Самостоятельная работа предполагает инициативу самого обучающегося в процессе сбора и усвоения информации, приобретения новых знаний, умений и навыков и ответственность его за планирование, реализацию и оценку результатов учебной деятельности. Процесс освоения знаниями при самостоятельной работе не обособлен от других форм обучения. Самостоятельная работа по подготовке письменных работ должна:

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

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

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

Образовательная программа может быть адаптирована для обучающихся с инвалидностью и ОВЗ (адаптивная образовательная программа). Адаптивная

образовательная программа разрабатывается на основании личного заявления обучающегося (законного представителя) и рекомендаций психолого-медико-педагогической комиссии и/или справка медико-социальной экспертизы, индивидуальная программа реабилитации или абилитации.

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

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

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

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

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

Для обучающихся с нарушением зрения:

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

Для обучающихся с нарушением слуха:

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

Для обучающихся с нарушением опорно-двигательного аппарата:

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

с электронными образовательными ресурсами, тестирование, рефераты, курсовые проекты и др.

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

- проведение аттестации для обучающихся с инвалидностью и ОВЗ в одной аудитории совместно с обучающимися, не имеющими инвалидности и ОВЗ, если это не создает трудностей для обучающихся с инвалидностью и ОВЗ и иных обучающихся при прохождении аттестации;

- присутствие в аудитории ассистента (помощника), оказывающего обучающимся с инвалидностью и ОВЗ необходимую техническую помощь с учетом их индивидуальных особенностей (занять рабочее место, передвигаться, прочитать и оформить задание, общаться с экзаменатором);

- обеспечение возможности беспрепятственного доступа обучающихся с инвалидностью и ОВЗ в аудиторию, спортивный зал, санитарные и другие вспомогательные помещения.

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

- продолжительность сдачи экзамена, проводимого в письменной форме, - не более чем на 90 минут;

- продолжительность подготовки обучающегося к ответу на экзамене, проводимом в устной форме, - не более чем на 20 минут.

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

**Автономная некоммерческая организация высшего образования
«Университет искусственного интеллекта и цифровых платформ»
(АНО ВО УИИЦП)**

Фонд оценочных средств

Текущего контроля и промежуточной аттестации
по дисциплине (модулю)

Б1.О.04.13 СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Для направления подготовки:

38.03.02 Менеджмент
(уровень бакалавриата)

Типы задач профессиональной деятельности:

проектно-конструкторский;
экспертный, надзорный и инспекционно-аудиторский.

Направленность (профиль):

Финансовый менеджмент

Форма обучения:

очная, очно-заочная, заочная

Москва 2026

Результаты обучения по дисциплине

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

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

**Критерии оценивания результатов обучения
(показатели успешного прохождения уровней освоения):**

ЗНАНИЯ:

Результат обучения	Компетенция не сформирована	Базовый уровень сформированности компетенции	Средний уровень сформированности компетенции	Повышенный уровень сформированности компетенции
	Отсутствие знаний	Общие, но не структурированные знания	Сформированные, но содержащие отдельные пробелы	Сформированные структурированные знания

УМЕНИЯ:

Результат обучения	Компетенция не сформирована	Базовый уровень сформированности компетенции	Средний уровень сформированности компетенции	Повышенный уровень сформированности компетенции
	Отсутствие умений	Частично освоенное умение	В основном освоенное, применяемое в стандартных ситуациях умение	Полностью освоенное, применяемое в стандартных ситуациях умение

НАВЫКИ:

Результат обучения	Компетенция не сформирована	Базовый уровень сформированности компетенции	Средний уровень сформированности компетенции	Повышенный уровень сформированности компетенции
	Отсутствие навыков	Частично владеет навыками	В целом владеет навыком	Свободно владеет навыком

Вопросы и задания для проверки сформированности компетенции

Дисциплина «Стратегический менеджмент»

Назовите основные понятия:

№	Определение	Ответ
1	Долгосрочное управление организацией	стратегический менеджмент
2	Процесс постановки целей	стратегическое планирование
3	Анализ сильных и слабых сторон	SWOT-анализ
4	Совокупность внешних факторов	PEST-анализ
5	Действия для достижения конкурентного преимущества	стратегия
6	Совокупность ресурсов и возможностей	конкурентные ресурсы
7	Способ достижения лидерства на рынке	дифференциация
8	Оценка эффективности стратегии	стратегический контроль
9	Выбор между различными направлениями развития	стратегический выбор
10	Взаимосвязь с внешней средой	стратегическое позиционирование

Вопросы открытого типа

№	Определение (вопрос)	Ответ
1	Процесс долгосрочного планирования компании	Стратегия
2	Совокупность целей компании	Целеполагание
3	Анализ внешней среды организации	SWOT-анализ
4	Сильные стороны компании	Сильные стороны
5	Слабые стороны компании	Слабые стороны
6	Возможности внешней среды	Возможности
7	Угрозы внешней среды	Угрозы
8	Процесс выбора направления развития	Стратегическое планирование
9	Совокупность действий для достижения целей	Тактика
10	Метод оценки эффективности стратегии	KPI

Тестовые задания:

1	Что изучает стратегический менеджмент?
А)	Финансовый учёт компании
Б)	Процесс разработки и реализации долгосрочных целей организации
В)	Производственные технологии
Г)	Управление персоналом

2	Что такое миссия организации?
А)	Финансовый отчёт
Б)	План производства
В)	Основная цель существования организации, отражающая её ценности и задачи
Г)	План маркетинга

3	Что такое стратегическая цель?
А)	Долгосрочный результат, к которому стремится организация
Б)	Краткосрочная задача отдела
В)	Финансовый показатель
Г)	Результат обучения сотрудников

4	Что такое SWOT-анализ?
А)	Контроль качества продукции
Б)	Планирование бюджета
В)	Метод анализа сильных и слабых сторон, возможностей и угроз организации
Г)	Маркетинговое исследование

5	Что такое внешняя среда организации?
А)	Сотрудники компании
Б)	Внутренние правила и процессы компании
В)	Только финансовая отчётность
Г)	Факторы вне компании, влияющие на её деятельность (конкуренты, рынок, государство)

6	Что такое внутренняя среда организации?
А)	Ресурсы, структура и процессы внутри компании
Б)	Рыночные условия
В)	Законодательство страны
Г)	Конкуренты организации

7	Что такое конкурентное преимущество?
А)	План производства
Б)	Финансовый отчёт компании
В)	План маркетинга
Г)	Особенности организации, дающие ей преимущество перед конкурентами

8	Что такое стратегическое планирование?
А)	Краткосрочные задачи отдела
Б)	Контроль за персоналом
В)	Процесс разработки долгосрочных целей и путей их достижения
Г)	Финансовая отчётность

9	Что такое корпоративная стратегия?
А)	План работы отдела продаж
Б)	Общая стратегия компании, определяющая направление её деятельности и роста
В)	Личная стратегия сотрудника
Г)	Стратегия обучения персонала

10	Что такое функциональная стратегия?
А)	Стратегия конкретного подразделения компании, согласованная с корпоративной стратегией
Б)	Общая стратегия всей компании
В)	Стратегия конкурента
Г)	План маркетинговой кампании

Ключ к тестовым заданиям

1	2	3	4	5
Б	В	А	В	Г
6	7	8	9	10
А	Г	В	Б	А

Критерии оценивания тестовых заданий

Оценка формируется следующим образом:

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

Критерии оценки при проведении промежуточной аттестации

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

При прохождении обучающимися промежуточной аттестации оцениваются:

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

Критерии оценивания

4-балльная шкала и 2-балльная шкалы	Критерии
«Отлично» или «зачтено»	<ol style="list-style-type: none"> 1. Полные и качественные ответы на вопросы, охватывающие все необходимые аспекты темы. Обучающийся обосновывает свои выводы с использованием соответствующих фактов, данных или источников, демонстрируя глубокую аргументацию. 2. Обучающийся успешно переносит свои теоретические знания в практическую реализацию. Выполненные задания соответствуют высокому уровню качества, включая использование правильных форматов, методологий и инструментов. 3. Обучающийся анализирует и оценивает различные аспекты темы, демонстрируя способность к критическому мышлению и самостоятельному исследованию.
«Хорошо» или «зачтено»	<ol style="list-style-type: none"> 1. Обучающийся предоставляет достаточно полные ответы на вопросы с учетом основных аспектов темы. Ответы обучающегося имеют ясную структуру и последовательность, делая их понятными и логически связанными. 2. Обучающийся способен применить теоретические знания в практических заданиях. Выполнение задания в целом соответствует требованиям, хотя могут быть некоторые недочеты или неточные выводы по полученным результатам. 3. Обучающийся представляет хорошее понимание темы вопроса, охватывая основные аспекты и направления ее изучения. Ответы обучающегося содержат достаточно информации, но могут быть некоторые пропуски или недостаточно глубокие суждения.
«Удовлетворительно» или «зачтено»	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ответы на вопросы неполные, не охватывают всех аспектов темы и не всегда структурированы или логически связаны. Обучающийся предоставляет верные выводы, но они недостаточно аргументированы или основаны на поверхностном понимании предмета вопроса. 2. Обучающийся способен перенести теоретические знания в практические задания, но недостаточно уверен в верности примененных методов и точности в их выполнении. Выполненное задание может

	<p>содержать некоторые ошибки, недочеты или расхождения.</p> <p>3. Обучающийся охватывает большинство основных аспектов темы вопроса, но демонстрирует неполное или поверхностное их понимание, дает недостаточно развернутые объяснения.</p>
<p>«Неудовлетворительно» или «не зачтено»</p>	<p>1. Обучающийся отвечает на вопросы неполно, не раскрывая основных аспектов темы. Ответы обучающегося не структурированы, не связаны с заданным вопросом, отсутствует их логическая обоснованность. Выводы, предоставляемые обучающимся, представляют собой простые утверждения без анализа или четкой аргументации.</p> <p>2. Обучающийся не умеет переносить теоретические знания в практический контекст и не способен применять их для выполнения задания. Выполненное задание содержит много ошибок, а его результаты не соответствуют поставленным требованиям и (или) неправильно интерпретируются.</p> <p>3. Обучающийся ограничивается поверхностным рассмотрением темы и не показывает понимания ее существенных аспектов. Ответ обучающегося частичный или незавершенный, не включает анализ рассматриваемого вопроса, пропущены важные детали или связи.</p>

ФОС для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации одобрен на заседании кафедры (Протокол заседания кафедры № 01/УБА от 24.02.2026 г.)