

**Федеральное государственное автономное образовательное
учреждение высшего образования
«Московский физико-технический институт
(национальный исследовательский университет)»**

УТВЕРЖДЕНО
Директор

Д.Э. Боровиков

| | |
|----------------------------|--|
| | Рабочая программа дисциплины (модуля) |
| по дисциплине: | Современные стратегии и практики менеджмента |
| по направлению: | Наукоёмкие технологии и экономика инноваций |
| профиль подготовки: | Реализация технологических бизнес-проектов Физтех-школа Игоря Рыбакова кафедра технологий будущего |
| курс: | 1 |
| квалификация: | магистр |

Семестр, формы промежуточной аттестации: 1 (осенний) - Дифференцированный зачет

Аудиторных часов: 45 всего, в том числе:

лекции: 15 час.

семинары: 30 час.

лабораторные занятия: 0 час.

Самостоятельная работа: 45 час.

Всего часов: 90, всего зач. ед.: 2

Программу составили:

Д.Э. Боровиков, директор

М.А. Мальцева, старший преподаватель

Программа обсуждена на заседании кафедры технологий будущего 21.02.2024

Аннотация

Дисциплина «Современные стратегии и практики менеджмента» направлена на формирование у студентов знаний, направленных на овладение системой понятий, закономерностей, взаимосвязей, отражающих взаимоотношения современных предприятий и организаций с внешней средой, современными концепциями постановки и реализации долгосрочных целей и направлений развития фирмы в условиях возрастания динамичности и неопределенности последней. В содержание курса входит изучение этапов стратегического менеджмента, методических аспектов проведения стратегического и ситуационного анализа и принятия на этой основе управленческих решений, а также реализации стратегических установок в практике деятельности предпринимателя, через механизмы внесения изменений, адаптивных состоянию внешней и внутренней среды.

Дисциплина «Современные стратегии и практики менеджмента» входит в программу подготовки магистров по направлению 27.04.07 «Наукоемкие технологии и экономика инноваций».

1. Цели и задачи

Цель дисциплины

- формирование у студентов теоретических знаний и практических навыков, позволяющих впоследствии эффективно управлять организацией и вести предпринимательскую деятельность на основе принципов стратегического менеджмента, новых технологий и практик.

Задачи дисциплины

- сформировать у студентов представления о сущности и роли стратегического управления в обеспечении устойчивого функционирования и развития организации;
- обучить будущих магистров активно использовать теоретические знания в области стратегического управления, освоить навыки принятия стратегических решений;
- научить студентов критически мыслить, используя современные математические методы и научные подходы к управлению в условиях неполноты информации и постоянных изменений внешней среды;
- сформировать у обучающихся навыки, позволяющие эффективно взаимодействовать с партнерами, разрабатывать стратегию и находить альтернативные варианты в условиях неопределенности;
- сформировать навыки, позволяющие бакалавру приобщиться к управленческой деятельности на основе классических моделей и инструментов стратегического управления применительно к различным условиям деятельности организации;
- развить у будущих специалистов в сфере управления творческое отношение к мировому опыту стратегического управления и умение использовать его в современных российских условиях.

2. Перечень формируемых компетенций

Освоение дисциплины направлено на формирование следующих компетенций:

| Код и наименование компетенции | Индикаторы достижения компетенции |
|---|---|
| УК-1 Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий | УК-1.1 Анализирует проблемную ситуацию как систему, выявляя ее составляющие и связи между ними |
| | УК-1.2 Осуществляет поиск вариантов решения поставленной проблемной ситуации на основе доступных источников информации |
| | УК-1.3 Разрабатывает стратегию достижения поставленной цели как последовательность шагов, предвидя результат каждого из них и оценивая их влияние на внешнее окружение планируемой деятельности и на взаимоотношения участников этой деятельности |

| | |
|---|--|
| ОПК-7 Способен использовать на практике умения и навыки принятия и экономического обоснования управленческих решений в сфере создания новых наукоемких технологий и продуктов | ОПК-7.1 Знает теорию и владеет современными методами принятия управленческих решений |
| | ОПК-7.2 Знаком с экономическими основаниями оценки эффективности и способен применить эти знания при принятии управленческих решений в сфере инноваций и высоких технологий |
| | ОПК-7.3 Обладает практическим опытом принятия решений в управлении инновационными проектами |
| ПК-7 Способен эффективно использовать организационно-управленческие знания и навыки при выполнении технологических проектов | ПК-7.1 Знает теорию и владеет методами запуска и управления технологическими проектами для эффективного достижения целей проекта в рамках утвержденных заказчиком требований, бюджета и сроков |
| | ПК-7.2 Владеет методами планирования, организации исполнения, контроля, анализа отклонений и коррекции исполнения технологических проектов |

3. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю)

В результате освоения дисциплины обучающиеся должны

знать:

- основные методы стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности; теоретические и практические подходы к определению источников и механизмов обеспечения конкурентного преимущества организации;
- содержание и взаимосвязь основных элементов процесса стратегического управления;
- сущность, содержание и взаимосвязи корпоративной, деловой и функциональных стратегий в организации;
- методику оценки экономических и социальных условий осуществления предпринимательской деятельности, принципы выявления рыночных возможностей и формирования новых бизнес-моделей.

уметь:

- применять стратегический анализ для выявления проблем организации;
- разрабатывать корпоративные, конкурентные и функциональные стратегии развития организации на основе ранее разработанных базовых направлений развития;
- разрабатывать комплекс мероприятий для осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности;
- оценивать эффективность стратегических решений с учетом рисков;
- анализировать конкурентную позицию организации в отрасли;
- анализировать взаимосвязи между функциональными управленческими решениями;
- разрабатывать комплекс сбалансированных управленческих решений для реализации стратегии;
- оценивать экономические и социальные условия осуществления предпринимательской деятельности, выявлять новые рыночные возможности и формировать новые бизнес-модели

владеть:

- навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности;
- основными подходами и методами подготовки сбалансированных управленческих решений в организации;
- навыками оценки экономических и социальных условий осуществления предпринимательской деятельности, выявления новых рыночных возможностей и формирования новых бизнес-моделей.

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

4.1. Разделы дисциплины (модуля) и трудоемкости по видам учебных занятий

| № | Тема (раздел) дисциплины | Трудоемкость по видам учебных занятий, включая самостоятельную работу, час. | | | |
|-----------------------|---|---|----------|-----------------|----------------|
| | | Лекции | Семинары | Лаборат. работы | Самост. работа |
| 1 | Введение в проектное управление при генерации идей | 2 | | | 4 |
| 2 | Определение целей и задач проекта | | 2 | | 4 |
| 3 | Проектные коммуникации: команда и стейкхолдеры | | 2 | | 2 |
| 4 | Технологии управления и ресурсного обеспечения проекта | | 2 | | 4 |
| 5 | Управление изменениями и принятие управленческих решений в условиях неопределенности | | 1 | | 2 |
| 6 | Оргструктура и управленческие модели | 4 | 3 | | 5 |
| 7 | Операционный менеджмент и оптимизация бизнес-процессов | 2 | 4 | | 8 |
| 8 | Клиентоцентричная культура управления как современная парадигма управленческой деятельности | 4 | | | 4 |
| 9 | Инструменты управления организацией на основе клиентоцентричности | 3 | 8 | | 4 |
| 10 | Целеполагание и стратегическое развитие современной организации | | 4 | | 4 |
| 11 | Система стандартов и управление единой концепцией в парадигме клиентоцентричности | | 4 | | 4 |
| Итого часов | | 15 | 30 | | 45 |
| Подготовка к экзамену | | 0 час. | | | |
| Общая трудоёмкость | | 90 час., 2 зач.ед. | | | |

4.2. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам)

Семестр: 1 (Осенний)

1. Введение в проектное управление при генерации идей

Основные принципы и методы проектного управления. Обзор ключевых этапов жизненного цикла проекта. Как связаны проектное, процессное и продуктивное управление. Критерии отнесения деятельности к проектам.

2. Определение целей и задач проекта

Как определить рамки, цели и задачи проекта при генерации идей. Постановка целей по SMART. Разработка Паспорта проекта. Железный треугольник проектного управления. Декомпозиция целей и задач, построение ИСР (Иерархическая структура работ). Как использовать Матрицу зависимостей задач. Построение Рабочего плана ресурсов. Дорожные карты и Диаграмма Ганта.

3. Проектные коммуникации: команда и стейкхолдеры

Создание матрицы ответственности. Матричная структура управления. Как найти и нанять правильных людей для команды проекта. Технологии создания и использования Матрицы влияния, матрицы коммуникаций. Проективные метрики и отчетность .

4. Технологии управления и ресурсного обеспечения проекта

Технологии проектирования и оценки рисков при создании и разработке проекта. Технологии создания и использования матрицы рисков. Проектирование стратегий работы по предотвращению рисков. Матрица оценки проектов. Бизнес-план проекта: основные методологии и инструменты. Модели и техники заверения проекта, оценки эффективности его реализации.

5. Управление изменениями и принятие управленческих решений в условиях неопределенности

Процесс принятия управленческих решений. Модели и моделирование в теории принятия решений. Методы разработки, принятия и реализации управленческих решений. Методы контроля реализации управленческих решений. Ответственность в системе принятия и реализации управленческих решений. Эффективность управленческих решений. Условия риска как объективные условия функционирования и развития организации .

6. Оргструктура и управленческие модели

Формальные и неформальные организации. Адаптивные и иерархические модели управления. Линейные, функциональные и дивизиональные структуры управления. Проектные структуры. Гибкие структуры.

7. Операционный менеджмент и оптимизация бизнес-процессов

Операционный менеджмент и связь с бизнес-стратегией. Управление проектами, рисками, командами, изменениями. Аналитика данных для принятия управленческих решений. Бизнес-модели.

8. Клиентоцентричная культура управления как современная парадигма управленческой деятельности

Концепция системы управления на принципах клиентоцентричности. Базовые принципы: доверие, человечность, самостоятельность, опциональность, избыточность, эксперименты. Девять базовых этапов внедрения принципов и модели клиентоцентричности. Разработка и технологии реализации стратегии и тактики внедрения клиентоцентричности. Постановка целей, проектирование результатов деятельности, метрик их достижения, оформление базовых подходов в стандарты.

9. Инструменты управления организацией на основе клиентоцентричности

Клиент и заказчик. Потребности, иерархия потребностей, связь потребностей и контекста клиента. Ценности, реестр ценностей, система и правила обещаний, метрики и полномочия, баланс показателей, система разбора ошибок. Клиентоцентрированный лидер, сотрудник, команда, организация.

10. Целеполагание и стратегическое развитие современной организации

Формулировка эволюционной цели. Связь эволюционной цели с потребностями и ценностями. Проверка эволюционной цели. Может ли эволюционная цель изменяться.

11. Система стандартов и управление единой концепцией в парадигме клиентоцентричности

Что такое и как создать систему стандартов, определяющих ключевую ценность продукта, команду, создающую ключевую ценность.

5. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)

При проведении занятий используются технические средства, позволяющие обеспечить интерактивные методы обучения:

1. Ноутбук или системный блок, подключенный к монитору
2. Доступ к интернету
3. Просмотр видео

6. Перечень рекомендуемой литературы

Основная литература

Основная литература предоставлена кафедрой Технологий будущего:

1. Голубков, Е. П. Стратегический менеджмент : учебник и практикум для академического бакалавриата / Е. П. Голубков. — Москва : Издательство Юрайт, 2019 — 290 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-03369-4. — Режим доступа : www.biblio-online.ru/book/strategicheskij-menedzhment-433092
2. Зуб, А. Т. Стратегический менеджмент : учебник и практикум для академического бакалавриата / А. Т. Зуб. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2019 — 375 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-03013-6. — Режим доступа : www.biblio-online.ru/book/strategicheskij-menedzhment-432044
3. Литвак, Б. Г. Стратегический менеджмент : учебник для бакалавров / Б. Г. Литвак. — Москва : Издательство Юрайт, 2019 — 507 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-2929-4. — Режим доступа : www.biblio-online.ru/book/strategicheskij-menedzhment-425854

Дополнительная литература

Дополнительная литература предоставлена кафедрой Технологий будущего:

1. Мардас, А. Н. Стратегический менеджмент : учебник и практикум для академического бакалавриата / А. Н. Мардас, О. А. Гуляева, И. Г. Кадиев. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2019 — 176 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-06388-2. — Режим доступа : www.biblio-online.ru/book/strategicheskij-menedzhment-434725
2. Отварухина, Н.С. Стратегический менеджмент: учебник и практикум для академического бакалавриата / Н. С. Отварухина, В. Р. Веснин. — Москва : Издательство Юрайт, 2019 — 336 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-02841-6. — Режим доступа : www.biblio-online.ru/book/strategicheskij-menedzhment-433882
3. Сидоров, М. Н. Стратегический менеджмент : учебник для прикладного бакалавриата / М. Н. Сидоров. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2019 — 158 с. — (Бакалавр. Прикладной курс). — ISBN 978-5-534-08723-9. — Режим доступа : www.biblio-online.ru/book/strategicheskij-menedzhment-434076
4. Скобкин, С. С. Стратегический менеджмент в индустрии гостеприимства и туризма : учебник для вузов / С. С. Скобкин. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2019 — 442 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-04473-7. — Режим доступа : www.biblio-online.ru/book/strategicheskij-menedzhment-v-industrii-gostepriimstva-i-turizma-438659
5. Тебекин, А. В. Стратегический менеджмент : учебник для прикладного бакалавриата / А.В. Тебекин. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2019 — 333 с. — (Бакалавр. Прикладной курс). — ISBN 978-5-9916-5133-2. — Режим доступа : www.biblio-online.ru/book/strategicheskij-menedzhment-444145

7. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", необходимых для освоения дисциплины (модуля)

1. Различные Internet-источники, публикующие отчетность финансовых компаний(www.troika.ru,...), а также сайты бирж, публикующие информацию о ходе торгов на финансовые инструменты(www.micex.ru,www.dowjones.com,...).
2. Сайты Компаний, разделы отчетности Компаний для инвесторов.

8. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)

Просмотр видео, прием тестов, форум предоставляется через Google chrome или Firefox

9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

1. Рекомендуется выполнять домашние задания, так как это упрощает итоговую аттестацию по предмету.
2. Для подготовки к итоговой аттестации по предмету лучше всего пользоваться материалами основной литературы.
3. Промежуточные короткие тесты, оценивающие понимание текущего материала занятий. Тесты представляют собой просьбы отобразить «без подглядывания в конспекты справочники» основные схемы (диаграммы) для обсуждаемого материала.
4. Домашние задания по курсу сводятся к оформлению части описания целевой системы с точки зрения требований и методов проверки их достижения.

ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

| | |
|----------------------------|--|
| по направлению: | Наукоёмкие технологии и экономика инноваций |
| профиль подготовки: | Реализация технологических бизнес-проектов Физтех-школа Игоря Рыбакова кафедра технологий будущего |
| курс: | 1 |
| квалификация: | магистр |

Семестр, формы промежуточной аттестации: 1 (осенний) - Дифференцированный зачет

Разработчики:

Д.Э. Боровиков, директор

М.А. Мальцева, старший преподаватель

1. Компетенции, формируемые в процессе изучения дисциплины

| Код и наименование компетенции | Индикаторы достижения компетенции |
|---|---|
| УК-1 Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий | УК-1.1 Анализирует проблемную ситуацию как систему, выявляя ее составляющие и связи между ними |
| | УК-1.2 Осуществляет поиск вариантов решения поставленной проблемной ситуации на основе доступных источников информации |
| | УК-1.3 Разрабатывает стратегию достижения поставленной цели как последовательность шагов, предвидя результат каждого из них и оценивая их влияние на внешнее окружение планируемой деятельности и на взаимоотношения участников этой деятельности |
| ОПК-7 Способен использовать на практике умения и навыки принятия и экономического обоснования управленческих решений в сфере создания новых наукоемких технологий и продуктов | ОПК-7.1 Знает теорию и владеет современными методами принятия управленческих решений |
| | ОПК-7.2 Знаком с экономическими основаниями оценки эффективности и способен применить эти знания при принятии управленческих решений в сфере инноваций и высоких технологий |
| | ОПК-7.3 Обладает практическим опытом принятия решений в управлении инновационными проектами |
| ПК-7 Способен эффективно использовать организационно-управленческие знания и навыки при выполнении технологических проектов | ПК-7.1 Знает теорию и владеет методами запуска и управления технологическими проектами для эффективного достижения целей проекта в рамках утвержденных заказчиком требований, бюджета и сроков |
| | ПК-7.2 Владеет методами планирования, организации исполнения, контроля, анализа отклонений и коррекции исполнения технологических проектов |

2. Показатели оценивания компетенций

В результате изучения дисциплины «Современные стратегии и практики менеджмента» обучающийся должен:

знать:

- основные методы стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности; теоретические и практические подходы к определению источников и механизмов обеспечения конкурентного преимущества организации;
- содержание и взаимосвязь основных элементов процесса стратегического управления;
- сущность, содержание и взаимосвязи корпоративной, деловой и функциональных стратегий в организации;
- методику оценки экономических и социальных условий осуществления предпринимательской деятельности, принципы выявления рыночных возможностей и формирования новых бизнес-моделей.

уметь:

- применять стратегический анализ для выявления проблем организации;
- разрабатывать корпоративные, конкурентные и функциональные стратегии развития организации на основе ранее разработанных базовых направлений развития;
- разрабатывать комплекс мероприятий для осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности;
- оценивать эффективность стратегических решений с учетом рисков;
- анализировать конкурентную позицию организации в отрасли;
- анализировать взаимосвязи между функциональными управленческими решениями;
- разрабатывать комплекс сбалансированных управленческих решений для реализации стратегии;
- оценивать экономические и социальные условия осуществления предпринимательской деятельности, выявлять новые рыночные возможности и формировать новые бизнес-модели

владеть:

- навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности;
- основными подходами и методами подготовки сбалансированных управленческих решений в организации;
- навыками оценки экономических и социальных условий осуществления предпринимательской деятельности, выявления новых рыночных возможностей и формирования новых бизнес-моделей.

3. Перечень типовых (примерных) вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю

С целью контроля освоения обучающимися учебного материала проводится устный опрос в начале занятия по теме прошлого занятия.

Текущий контроль успеваемости студентов по дисциплине проводится в форме контрольных мероприятий: компьютерного тестирования и устных опросов.

Активность обучающегося на занятиях оценивается на основе выполненных работ и заданий, предусмотренных рабочей программой дисциплины.

4. Перечень типовых (примерных) вопросов и тем для проведения промежуточной аттестации обучающихся

Примеры тематики дискуссий:

1. Современные проблемы стратегического развития организаций
2. Развитие научных взглядов на стратегическое управление организацией
3. Эволюция условий и задач предпринимательской деятельности
4. Выбор системных решений в соответствии с изменчивостью внешней среды
- 7 Концептуальные особенности стратегического маркетинга как подхода к управлению организацией
- 8 Современный инструментарий, используемый при разработке маркетинговой стратегии организации
- 9 Маркетинговые стратегии, реализуемые российскими и зарубежными предприятиями

Индивидуальное задание (кейс):

Используя фактические показатели своего предприятия за отчетный период (по вариантам) рассчитать:

- 1 производительность труда;
- 2 фондоотдачу;
- 3 фондовооруженность;
- 4 среднюю заработную плату;
- 5 затраты на 1 рубль товарной продукции;
- 6 трудоемкость;
- 7 материалоемкость;
- 8 фондоемкость;

9 материалоотдачу.

Решение изложить в таблице, при этом следует заполнить клетки, находящиеся на пересечении необходимого числителя и знаменателя.

Оценить стратегический потенциал и эффективность работы предприятия, написать вывод. Посредством метода SNW- анализ произвести оценку внутренней бизнес-среды исследуемого предприятия, составив матрицу SNW- анализа.

Критерии оценивания

Оценка «отлично (10)» выставляется обучающемуся, если он показал всесторонние, систематизированные, глубокие знания учебной программы дисциплины и умение уверенно применять их на практике при решении конкретных задач (в том числе в рамках практических занятий и самостоятельной работы)

оценка «отлично (9)» выставляется обучающемуся, если он показал всесторонние, систематизированные, глубокие знания учебной программы дисциплины и умение уверенно применять их на практике при решении конкретных задач, свободное и правильное обоснование при решении задач;

оценка «отлично (8)» выставляется обучающемуся, если он показал всесторонние, систематизированные, глубокие знания учебной программы дисциплины и умение уверенно применять их на практике при решении конкретных задач, свободное и правильное обоснование при решении задач;

оценка «хорошо (7)» выставляется обучающемуся, если он твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, умеет применять полученные знания на практике, но допускает неточности в ответе или делает несущественные ошибки при решении задач;

оценка «хорошо (6)» выставляется обучающемуся, если он твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, умеет применять полученные знания на практике, но допускает небольшие ошибки в ответе и (или) при решении задач;

оценка «хорошо (5)» выставляется обучающемуся, если он твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, умеет применять полученные знания на практике, но отвечает неуверенно и (или) допускает ошибки при решении задач;

оценка «удовлетворительно (4)» выставляется обучающемуся, показавшему фрагментарный, разрозненный характер знаний, неточные формулировки базовых понятий, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, если при этом он владеет способами решения задач;

оценка «удовлетворительно (3)» выставляется обучающемуся, показавшему фрагментарный, разрозненный характер знаний, неточные формулировки базовых понятий, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, не владеющему некоторыми способами решения задач;

оценка «неудовлетворительно (2)» выставляется обучающемуся, который не знает большей части основного содержания учебной программы дисциплины, допускает грубые ошибки в формулировках основных понятий дисциплины и не умеет использовать полученные знания при решении задач;

оценка «неудовлетворительно (1)» выставляется обучающемуся, показавшему полное незнание учебной программы дисциплины.

5. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности

При сдаче дифференцированного зачета студенты могут пользоваться программой курса. Итоговая оценка по курсу выставляется на основе решения задач, выполнения самостоятельной работы, группового или индивидуального проекта