

федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ГИДРОМЕТЕОРОЛОГИЧЕСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ

Кафедра инновационных технологий управления в государственной сфере и
бизнесе

Рабочая программа по дисциплине
СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ
Основная профессиональная образовательная программа
высшего образования программы бакалавриата по направлению подготовки

38.03.02 - Менеджмент
Направленность (профиль) подготовки
Менеджмент организации

Квалификация:
Бакалавр

Форма обучения
Очная/заочная

Согласовано
Руководитель ОПОП
«Менеджмент»


Соломонова В.Н.

Утверждаю
Председатель УМС  И.И. Палкин

Рекомендована решением
Учебно-методического совета
19 июль 2018 г., протокол № 4

Рассмотрена и утверждена на заседании кафедры
инновационных технологий управления в
государственной сфере и бизнесе
7 февраля 2018 г., протокол № 8

Зав. кафедрой  Фирова И.П..

Автор-разработчик:
 Соломонова В.Н.

1. Цели освоения дисциплины

Целью освоения дисциплины «Стратегический менеджмент» является подготовка бакалавров менеджмента, владеющих знаниями в объеме, необходимом для понимания основных форм, методов и принципов стратегического управления, рационального использования современного инструментария стратегического анализа внешних и внутренних условий функционирования организаций.

Основные задачи дисциплины «Стратегический менеджмент»:

- формирование у бакалавров представления о применении стратегического подхода в управлении организацией, о сущности стратегического менеджмента и его связи с менеджментом организации, обеспечивающей развитие бизнеса в современных условиях нестабильности внешней среды;
- формирование представления об особенностях проведения управленческого стратегического анализа, использования методик анализа внешней и внутренней сред предприятия;
- ознакомление бакалавров с методами разработки стратегических альтернатив развития организации, стратегических сценариев, стратегий и стратегических планов;
- ознакомление бакалавров с перспективными направлениями и методами реализации стратегических планов на основе привязки внутреннего потенциала компании к различным макро- и микроэкономическим условиям;
- формирование способности критически оценивать стратегические управленческие решения об изменении, завершении или продолжении стратегии.

2. Место дисциплины в структуре ОПОП

Дисциплина «Стратегический менеджмент» для направления подготовки 38.03.02 – Менеджмент относится к дисциплинам базовой части программы бакалавриата.

Для освоения данной дисциплины обучающиеся должны освоить разделы дисциплин: «Теория управления», «Статистика», «Экономическая теория», «Маркетинг», «Финансовый менеджмент». Требования к входным знаниям,

умениям и компетенциям студента, необходимым для изучения дисциплины "Стратегический менеджмент", представлены в рамках предшествующих дисциплин. Так, обучающийся должен знать принципы развития и закономерности функционирования организации, основные теории и подходы к осуществлению организационных изменений, виды управленческих решений и методы их принятия; уметь ставить цели и формулировать задачи, связанные с реализацией профессиональных функций; использовать информацию, полученную в результате маркетинговых исследований; владеть методами реализации основных управленческих функций (принятие решений, организация, мотивирование и контроль).

Параллельно с дисциплиной «Стратегический менеджмент» изучаются: «Анализ и диагностика финансовой деятельности», «Управление проектами», «Антикризисное управление».

Дисциплина «Стратегический менеджмент» является базовой для написания выпускной квалификационной работы.

3. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций:

Код компетенции	Компетенция
ПК-3	владением навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегий организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности
ПК-5	способность анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компании с целью подготовки сбалансированных управленческих решений
ПК-17	способность оценивать экономические и социальные условия осуществления предпринимательской деятельности, выявлять новые рыночные возможности и формировать новые бизнес-модели
ОК-3	способность использовать основы экономических знаний в различ-

	ных сферах деятельности
--	-------------------------

В результате освоения компетенций в рамках дисциплины «Стратегический менеджмент» обучающийся должен:

Знать: основные теории стратегического менеджмента; теоретические и практические подходы к определению источников и механизмов обеспечения конкурентного преимущества организации, содержание и взаимосвязь основных элементов процесса стратегического управления.

Уметь: ставить цели и формулировать задачи, связанные с реализацией профессиональных функций; анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации, выявлять ее ключевые элементы и оценивать их влияние на организацию; разрабатывать корпоративные, конкурентные и функциональные стратегии развития организации.

Владеть: методами прогнозирования, моделирования развитие событий и ситуаций, методами формулирования и реализации стратегий на уровне бизнес-единицы.

Основные признаки проявленности формируемых компетенций в результате освоения дисциплины «Стратегический менеджмент» сведены в таблицах 1,2.

Таблица 1 – Результаты обучения

Код компетенции	Результаты обучения
ПК-3	Знать: теоретические и практические подходы к определению источников и механизмов обеспечения конкурентного преимущества организации Уметь: разрабатывать корпоративные, конкурентные и функциональные стратегии развития организации Владеть: методами формулирования и реализации стратегий
ПК-5	Знать: основные содержание и взаимосвязь основных элементов процесса стратегического управления. Уметь: ставить цели и формулировать задачи, связанные с реализацией профессиональных функций Владеть: методами прогнозирования, моделирования развития событий и ситуаций
ПК-17	Знать: основные теории стратегического менеджмента; Уметь: анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации, выявлять ее ключевые элементы и оценивать их влияние на организацию. Владеть: методами моделирования на уровне бизнес-единицы.

ОК-3	<p>Знать: основные теории стратегического менеджмента</p> <p>Уметь: ставить цели и формулировать задачи, связанные с реализацией профессиональных функций.</p> <p>Владеть: методами прогнозирования, моделирования развитие событий и ситуаций.</p>
------	---

Таблица 2 - Соответствие уровней освоения компетенции планируемым результатам обучения и критериям их оценивания

Уровень освоения компетенции	Результат обучения	Результат обучения	Результат обучения	Результат обучения
Уровень освоения компетенции	ОК-3 - способность использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности	ПК-3 - владением навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегий организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности	ПК-5 - способность анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компании с целью подготовки сбалансированных управленческих решений	ПК-17 - способность оценивать экономические и социальные условия осуществления предпринимательской деятельности, выявлять новые рыночные возможности и формировать новые бизнес-модели
минимальный	Знает: отдельные элементы стратегического менеджмента Умеет: определять цели, связанные с реализацией профессиональных функций. Владеет: методами прогнозирования событий	Знает: подходы к определению конкурентного преимущества организации Умеет: разрабатывать функциональные стратегии развития организации Владеет: методами определения стратегий	Знает: основные элементы процесса стратегического управления. Умеет: определять задачи, связанные с реализацией профессиональных функций Владеет: методами прогнозирования	Знает: особенности стратегического менеджмента; Умеет: анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации. Владеет: методами определения бизнес-единиц
базовый	Знает: теории стратегического менеджмента Умеет: ставить цели, связанные с реализацией профессиональных функций. Владеет: методами прогнозирования событий и ситуаций.	Знает: практические подходы к определению механизмов обеспечения конкурентного преимущества организации Умеет: разрабатывать конкурентные и функциональные стратегии развития организации Владеет: методами формулирования стратегий	Знает: взаимосвязь основных элементов процесса стратегического управления. Умеет: формулировать задачи, связанные с реализацией профессиональных функций Владеет: методами прогнозирования развития событий и ситуаций	Знает: теории стратегического менеджмента; Умеет: анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации, выявлять ее ключевые элементы. Владеет: методами моделирования
продвинутый	Знает: основные теории стратегического менеджмента	Знает: теоретические и практические подходы к определению источников и механизмов	Знает: основные содержание и взаимосвязь основных элементов процесса стратегического	Знает: основные теории стратегического менеджмента;

	<p>Умеет: ставить цели и формулировать задачи, связанные с реализацией профессиональных функций.</p> <p>Владеет: методами прогнозирования, моделирования развитие событий и ситуаций.</p>	<p>мов обеспечения конкурентного преимущества организации</p> <p>Умеет: разрабатывать корпоративные, конкурентные и функциональные стратегии развития организации</p> <p>Владеет: методами формулирования и реализации стратегий</p>	<p>управления.</p> <p>Умеет: ставить цели и формулировать задачи, связанные с реализацией профессиональных функций</p> <p>Владеет: методами прогнозирования, моделирования развития событий и ситуаций</p>	<p>Умеет: анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации, выявлять ее ключевые элементы и оценивать их влияние на организацию.</p> <p>Владеет: методами моделирования на уровне бизнес-единицы.</p>
--	---	--	--	---

4. Структура и содержание дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины составляет для 2016,2017, 2018 гг. набора 5 зачетных единиц, 180 часов.

Общая трудоемкость дисциплины составляет для 2019 г.набора 144 час., 4 зачетных единицы

Объем дисциплины (модуля) по видам учебных занятий
(в академических часах)
2016 г.набора

Объём дисциплины	Всего часов	
	Очная форма обучения	Заочная форма обучения
Общая трудоёмкость дисциплины	180	180
Контактная работа обучающихся с преподавателям (по видам аудиторных учебных занятий) – всего:	68	24
в том числе:		
лекции	34	10
практические занятия	34	8
Самостоятельная работа (СРС) – всего:	112	162
в том числе:		
курсовая работа	+	+
Вид промежуточной аттестации (зачет/экзамен)	экзамен	экзамен

Объем дисциплины (модуля) по видам учебных занятий
(в академических часах)
2017 г.набора

Объём дисциплины	Всего часов	
	Очная форма обучения	Заочная форма обучения
Общая трудоёмкость дисциплины	180	180
Контактная работа обучающихся с преподавателям (по видам аудиторных учебных занятий) – всего:	68	18
в том числе:		
лекции	34	8
практические занятия	34	10
Самостоятельная работа (СРС) – всего:	112	162
в том числе:		
курсовая работа	+	+
Вид промежуточной аттестации	экзамен	экзамен

(зачет/экзамен)		
-----------------	--	--

Объем дисциплины (модуля) по видам учебных занятий
(в академических часах)
2018 г.набора

Объем дисциплины	Всего часов	
	Очная форма обучения	Заочная форма обучения
Общая трудоёмкость дисциплины	180	180
Контактная работа обучающихся с преподавателям (по видам аудиторных учебных занятий) – всего:	68	18
в том числе:		
лекции	34	8
практические занятия	34	10
Самостоятельная работа (СРС) – всего:	112	162
в том числе:		
курсовая работа	+	+
Вид промежуточной аттестации (зачет/экзамен)	экзамен	экзамен

Объем дисциплины (модуля) по видам учебных занятий
(в академических часах)
2019 г.набора

Объем дисциплины	Всего часов	
	Очная форма обучения	Заочная форма обучения
Общая трудоёмкость дисциплины	144	144
Контактная работа обучающихся с преподавателям (по видам аудиторных учебных занятий) – всего:	56	16
в том числе:		
лекции	28	8
практические занятия	28	8
Самостоятельная работа (СРС) – всего:	88	128
Вид промежуточной аттестации (зачет/экзамен)	Экзамен	Экзамен

4.1. Структура дисциплины

**Очная форма обучения
2016 г.набора**

№ п/п	Раздел и тема дисциплины	Семестр	Виды учебной работы, в т.ч. самостоятельная работа студентов, час.			Формы текущего контроля успеваемости	Занятия в активной и интерактивной форме, час.	Формируемые компетенции
			Лекции	Практич.	Самост. работа			
1	Введение		2	2	14	Тесты		ОК-3, ПК-3, ПК-5, ПК-17
2	Сущность и задачи стратегического менеджмента		4	4	14	Тесты, задания, доклады	2	ОК-3, ПК-3, ПК-5, ПК-17
3	Методология стратегического управления		4	4	14	Тесты, задания, доклады	2	ОК-3, ПК-3, ПК-5, ПК-17
4	Формирование стратегических целей организаций		4	4	14	Тесты, задания, доклады	2	ОК-3, ПК-3, ПК-5, ПК-17
5	Стратегический анализ внутренних ресурсов организации		6	6	14	Тесты, задания, доклады	2	ОК-3, ПК-3, ПК-5, ПК-17
6	Стратегический анализ внешней среды организации		6	6	14	Тесты, задания, доклады	4	ОК-3, ПК-3, ПК-5, ПК-17
7	Формирование стратегии в организации		4	4	14	Тесты, задания, доклады	2	ОК-3, ПК-3, ПК-5, ПК-17
8	Реализация стратегии организации		4	4	14	Задания		ОК-3, ПК-3, ПК-5, ПК-17
	ИТОГО	7	34	34	112	экзамен	14	

**Заочная форма обучения
2016 г. набора**

№ п/п	Раздел и тема дисциплины	Семестр	Виды учебной работы, в т.ч. самостоятельная работа студентов, час.			Формы текущего контроля успеваемости	Занятия в активной и интерактивной форме, час.	Формируемые компетенции
			Лекции	Практич.	Самост. работа			
1	Введение				20	Тесты		ОК-3, ПК-3, ПК-5, ПК-17
2	Сущность и задачи стратегического ме-		2		20	Тесты, задания,		ОК-3, ПК-3, ПК-5, ПК-17

	менеджмента					доклады		
3	Методология стратегического управления		2		20	Тесты, задания, доклады		ОК-3, ПК-3, ПК-5, ПК-17
4	Формирование стратегических целей организаций		2	2	20	Тесты, задания, доклады	2	ОК-3, ПК-3, ПК-5, ПК-17
5	Стратегический анализ внутренних ресурсов организации		2	2	20	Тесты, задания, доклады	2	ОК-3, ПК-3, ПК-5, ПК-17
6	Стратегический анализ внешней среды организации		2	2	20	Тесты, задания, доклады	2	ОК-3, ПК-3, ПК-5, ПК-17
7	Формирование стратегии в организации			2	20	Тесты, задания, доклады		ОК-3, ПК-3, ПК-5, ПК-17
8	Реализация стратегии организации				22	Задания		ОК-3, ПК-3, ПК-5, ПК-17
	ИТОГО	4	10	8	162	экзамен	6	

Очная форма обучения 2017 г. набора

№ п/п	Раздел и тема дисциплины	Семестр	Виды учебной работы, в т.ч. самостоятельная работа студентов, час.			Формы текущего контроля успеваемости	Занятия в активной и интерактивной форме, час.	Формируемые компетенции
			Лекции	Практич.	Самост. работа			
1	Введение		2	2	14	Тесты		ОК-3, ПК-3, ПК-5, ПК-17
2	Сущность и задачи стратегического менеджмента		4	4	14	Тесты, задания, доклады	2	ОК-3, ПК-3, ПК-5, ПК-17
3	Методология стратегического управления		4	4	14	Тесты, задания, доклады	2	ОК-3, ПК-3, ПК-5, ПК-17
4	Формирование стратегических целей организаций		4	4	14	Тесты, задания, доклады	2	ОК-3, ПК-3, ПК-5, ПК-17
5	Стратегический анализ внутренних ресурсов организа-		6	6	14	Тесты, задания, доклады	2	ОК-3, ПК-3, ПК-5, ПК-17

	ции							
6	Стратегический анализ внешней среды организации		6	6	14	Тесты, задания, доклады	4	ОК-3, ПК-3, ПК-5, ПК-17
7	Формирование стратегии в организации		4	4	14	Тесты. задания, доклады	2	ОК-3, ПК-3, ПК-5, ПК-17
8	Реализация стратегии организации		4	4	14	Задания	2	ОК-3, ПК-3, ПК-5, ПК-17
	ИТОГО	7	34	34	112	экзамен	16	

**Заочная форма обучения
2017 г.набора**

№ п/п	Раздел и тема дисциплины	Семестр	Виды учебной работы, в т.ч. самостоятельная работа студентов, час.			Формы текущего контроля успеваемости	Занятия в активной и интерактивной форме, час.	Формируемые компетенции
			Лекции	Практич.	Самост. работа			
1	Введение				20	Тесты		ОК-3, ПК-3, ПК-5, ПК-17
2	Сущность и задачи стратегического менеджмента				20	Тесты, задания, доклады		ОК-3, ПК-3, ПК-5, ПК-17
3	Методология стратегического управления		2		20	Тесты, задания, доклады		ОК-3, ПК-3, ПК-5, ПК-17
4	Формирование стратегических целей организаций		2	2	20	Тесты, задания, доклады	2	ОК-3, ПК-3, ПК-5, ПК-17
5	Стратегический анализ внутренних ресурсов организации		2	2	20	Тесты, задания, доклады	2	ОК-3, ПК-3, ПК-5, ПК-17
6	Стратегический анализ внешней среды организации		2	2	20	Тесты, задания, доклады	2	ОК-3, ПК-3, ПК-5, ПК-17
7	Формирование стратегии в организации			2	20	Тесты. задания, доклады		ОК-3, ПК-3, ПК-5, ПК-17
8	Реализация стратегии организации			2	22	Задания		ОК-3, ПК-3, ПК-5, ПК-17
	ИТОГО	4	8	10	162	экзамен	6	

**Очная форма обучения
2018 г.набора**

№ п/п	Раздел и тема дисциплины	Семестр	Виды учебной работы, в т.ч. самостоятельная работа студентов, час.			Формы текущего контроля успеваемости	Занятия в активной и интерактивной форме, час.	Формируемые компетенции
			Лекции	Практич.	Самост. работа			
1	Введение		2	2	14	Тесты		ОК-3, ПК-3, ПК-5, ПК-17
2	Сущность и задачи стратегического менеджмента		4	4	14	Тесты, задания, доклады	2	ОК-3, ПК-3, ПК-5, ПК-17
3	Методология стратегического управления		4	4	14	Тесты, задания, доклады	2	ОК-3, ПК-3, ПК-5, ПК-17
4	Формирование стратегических целей организаций		4	4	14	Тесты, задания, доклады	2	ОК-3, ПК-3, ПК-5, ПК-17
5	Стратегический анализ внутренних ресурсов организации		6	6	14	Тесты, задания, доклады	2	ОК-3, ПК-3, ПК-5, ПК-17
6	Стратегический анализ внешней среды организации		6	6	14	Тесты, задания, доклады	4	ОК-3, ПК-3, ПК-5, ПК-17
7	Формирование стратегии в организации		4	4	14	Тесты, задания, доклады	2	ОК-3, ПК-3, ПК-5, ПК-17
8	Реализация стратегии организации		4	4	14	Задания	2	ОК-3, ПК-3, ПК-5, ПК-17
	ИТОГО	7	34	34	112	экзамен	16	

Заочная форма обучения 2018 г. набора

№ п/п	Раздел и тема дисциплины	Семестр	Виды учебной работы, в т.ч. самостоятельная работа студентов, час.			Формы текущего контроля успеваемости	Занятия в активной и интерактивной форме, час.	Формируемые компетенции
			Лекции	Практич.	Самост. работа			
1	Введение				20	Тесты		ОК-3, ПК-3, ПК-5, ПК-17
2	Сущность и задачи				20	Тесты,		ОК-3, ПК-3,

	стратегического менеджмента				задания, доклады		ПК-5,ПК-17
3	Методология стратегического управления	2		20	Тесты, задания, доклады		ОК-3, ПК-3, ПК-5,ПК-17
4	Формирование стратегических целей организаций	2	2	20	Тесты, задания, доклады		ОК-3, ПК-3, ПК-5,ПК-17
5	Стратегический анализ внутренних ресурсов организации	2	2	20	Тесты, задания, доклады	2	ОК-3, ПК-3, ПК-5,ПК-17
6	Стратегический анализ внешней среды организации	2	2	20	Тесты, задания, доклады	2	ОК-3, ПК-3, ПК-5,ПК-17
7	Формирование стратегии в организации		2	20	Тесты, задания, доклады		ОК-3, ПК-3, ПК-5,ПК-17
8	Реализация стратегии организации		2	22	Задания		ОК-3, ПК-3, ПК-5,ПК-17
	ИТОГО	4	8	10	162	экзамен	4

**Очная форма обучения
2019 г.набора**

№ п/п	Раздел и тема дисциплины	Семестр	Виды учебной работы, в т.ч. самостоятельная работа студентов, час.			Формы текущего контроля успеваемости	Занятия в активной и интерактивной форме, час.	Формируемые компетенции
			Лекции	Практич.	Самост. работа			
1	Введение		2	2	10	Тесты		ОК-3, ПК-3, ПК-5,ПК-17
2	Сущность и задачи стратегического менеджмента		4	4	10	Тесты, задания, доклады	2	ОК-3, ПК-3, ПК-5,ПК-17
3	Методология стратегического управления		4	4	10	Тесты, задания, доклады	2	ОК-3, ПК-3, ПК-5,ПК-17
4	Формирование стратегических целей организаций		2	2	10	Тесты, задания, доклады	2	ОК-3, ПК-3, ПК-5,ПК-17
5	Стратегический анализ внутренних ресурсов организации		4	4	10	Тесты, задания, доклады	2	ОК-3, ПК-3, ПК-5,ПК-17
6	Стратегический		4	4	10	Тесты,	4	ОК-3, ПК-3,

	анализ внешней среды организации					задания, доклады		ПК-5,ПК-17
7	Формирование стратегии в организации		4	4	10	Тесты, задания, доклады	2	ОК-3, ПК-3, ПК-5,ПК-17
8	Реализация стратегии организации		4	4	18	Задания	2	ОК-3, ПК-3, ПК-5,ПК-17
	ИТОГО	7	28	28	88	экзамен	16	

Заочная форма обучения 2019 г.набора

№ п/п	Раздел и тема дисциплины	Семестр	Виды учебной работы, в т.ч. самостоятельная работа студентов, час.			Формы текущего контроля успеваемости	Занятия в активной и интерактивной форме, час.	Формируемые компетенции
			Лекции	Практич.	Самост. работа			
1	Введение				16	Тесты		ОК-3, ПК-3, ПК-5,ПК-17
2	Сущность и задачи стратегического менеджмента				16	Тесты, задания, доклады		ОК-3, ПК-3, ПК-5,ПК-17
3	Методология стратегического управления		2		16	Тесты, задания, доклады		ОК-3, ПК-3, ПК-5,ПК-17
4	Формирование стратегических целей организаций		2	2	16	Тесты, задания, доклады		ОК-3, ПК-3, ПК-5,ПК-17
5	Стратегический анализ внутренних ресурсов организации		2	2	16	Тесты, задания, доклады	2	ОК-3, ПК-3, ПК-5,ПК-17
6	Стратегический анализ внешней среды организации		2	2	16	Тесты, задания, доклады	2	ОК-3, ПК-3, ПК-5,ПК-17
7	Формирование стратегии в организации			2	16	Тесты, задания, доклады		ОК-3, ПК-3, ПК-5,ПК-17
8	Реализация стратегии организации				16	Задания		ОК-3, ПК-3, ПК-5,ПК-17
	ИТОГО	4	8	8	128	экзамен	4	

4.2. Содержание разделов дисциплины

1. Введение

Общая характеристика стратегического управления. Место стратегического менеджмента в управлении предприятием в условиях конкурентной рыночной среды. Значение дисциплины в системе обучения бакалавров по направлению «Менеджмент». Содержание и логическая взаимосвязь между разделами дисциплины.

2. Сущность и задачи стратегического менеджмента

Стратегическое управление. Предпосылки и исходные представления. Факторы и условия, определяющие актуальность стратегического управления. НТП как основная предпосылка к возникновению стратегического подхода к управлению. Основные определения стратегического менеджмента. Недостатки и ограничения стратегического менеджмента. Основные отличия стратегического и оперативного менеджмента. Объекты стратегического управления. Предприятие как объект стратегического менеджмента. Стратегическая зона хозяйствования (СЗХ).

3. Методология стратегического управления

Этапы становления стратегического менеджмента. Развитие теории и практики стратегического управления. Школы стратегического менеджмента. Принципы стратегического управления. Функции стратегического управления. Концепция стратегического маркетинга. Основные понятия стратегического маркетинга. Взаимосвязь стратегического менеджмента и стратегического маркетинга. Виды стратегического управления.

4. Формирование стратегических целей организаций

Основные компоненты и этапы стратегического управления. Составляющие стратегического управления. Формирование видения организации. Формирование миссии организации. Стратегические уровни организации. Классификация и значимость целей организации. Целевые установки и приоритеты в формировании стратегии. Взаимосвязь целей различных уровней.

5. Стратегический анализ внутренних ресурсов организации

Ресурсы организации. Стратегическая значимость ключевых элементов ор-

ганизации. Факторы и группы стратегического влияния. Система управления, адекватная стратегии. Стратегическая и прикладная направленность проектирования управленческой системы. Понимание ключевой компетенции организации. Сильные и слабые стороны предприятия. Конкурентные преимущества организации. Понятие стратегического потенциала. Цели и принципы стратегического анализа внутренних ресурсов Методы оценки внутренней среды предприятия. Стратегический анализ издержек и «цепочка ценностей».

6. Стратегический анализ внешней среды организации

Факторы внешней среды предприятия. Характеристика и цели анализа внешней среды предприятия. Проблема неопределенности внешней среды организации. Анализ макроокружения. Сценарный метод анализа макроокружения. Методика ПЭСТ-анализа. Отраслевой и конкурентный анализ. Основные экономические характеристики отрасли. Жизненный цикл отрасли. Конкуренция в отрасли. Этапы анализа конкурентной ситуации в отрасли. Анализ конкурентного положения стратегических групп. Карта стратегических групп конкурентов. Движущие силы конкуренции. Ключевые факторы успеха (КФУ). Основные характеристики модели отраслевого анализа М.Портера (5 сил конкуренции). Методика проведения SWOT-анализа.

7. Формирование стратегии в организации

Сущность стратегии. Основные элементы стратегии. Этапы разработки стратегии. Стратегическое планирование. Иерархии формирования стратегии. Подходы к формированию стратегии. Выбор позиции в конкуренции. Позиционирование фирмы для формирования будущей стратегии. Степень агрессивности поведения организации в конкурентной борьбе. Классификация стратегий предприятия. Базисные (эталонные) стратегии. Стратегии в зависимости от уровня принятия решений. Стратегии достижения конкурентных преимуществ. Продуктивно-маркетинговые стратегии, стратегия глобализма. Стратегические альтернативы фирмы. Ключевые факторы в выборе стратегии. Процесс стратегического выбора. Матрица позиции бизнеса. Матрица Томпсона и Стрикленда.

8. Реализация стратегии организации

Методы оценки вариантов стратегии. Бенчмаркинг. Оценка осуществимости стратегий и критерии оценки. Анализ реализации стратегии. Методы оценки риска осуществления стратегии. Стратегический контроллинг. Этапы построения и внедрения сбалансированной системы показателей. Стратегические изменения. Необходимость в изменениях. Причины сопротивления стратегическим изменениям. Методы преодоления сопротивления изменениям.

4.3. Практические занятия, их содержание

№ п/п	№ раздела дисциплины	Тематика практических занятий	Форма проведения	Формируемые компетенции
1.	2	Оценка стратегических зон хозяйствования (СЗХ) на основе матрицы БКГ	расчетные задания	ОК-3, ПК-3, ПК-5, ПК-17
2	3.	Выбор целевого сегмента	творческие задания	ОК-3, ПК-3, ПК-5, ПК-17
3 4	4.	Построение дерева целей и сопоставление их по методу парных сравнений	разработка проекта, обсуждение и разрешение проблем	ОК-3, ПК-3, ПК-5, ПК-17
5 6	5.	Количественная оценка стратегического состояния предприятия Оценка факторов сильных и слабых сторон предприятия	расчетные задания	ОК-3, ПК-3, ПК-5, ПК-17
7 8 9 10 11 12 13	6.	ПЭСТ-анализ макроокружения предприятия Оценка отрасли (на выбор). Разработка карты стратегических групп. Модель М.Портера (5 сил конкуренции) Оценка силы конкурентной позиции предприятия Оценка состояния предприятия на основе SWOT-анализа	обсуждение и разрешение проблем, расчетные задания, творческие задания	ОК-3, ПК-3, ПК-5, ПК-17
14 16	7.	Анализ стратегических задач. Разработка маркетинговой стратегии фирмы	обсуждение и разрешение проблем, разработка проекта	ОК-3, ПК-3, ПК-5, ПК-17

16	8.	Расчет потребности в собственных оборотных средствах и определение источников ее покрытия	расчетные задания	ОК-3, ПК-3, ПК-5, ПК-17
17		Определение точки безубыточности Оценка риска		

5. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов и оценочные средства для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины

5.1. Текущий контроль

а). Образцы тестовых и контрольных заданий текущего контроля

Тесты для оценки текущей успеваемости студентов представлены в системе тестирования moodle и разбиты по темам дисциплины. Задания в тесте оцениваются разным числом баллов. Правильный ответ 1 балл, неправильный 0 баллов. Максимальное количество баллов в соответствии с количеством вопросов в тесте переводится в процент выполнения. Студенту необходимо набрать не менее 80%.

Пример тестовых заданий.

1. Стратегический менеджмент - это:

1. Процесс принятия стратегических решений;
2. Наука об управлении сложными объектами;
3. Область науки и практики управления;
4. Искусство;
5. Подсистема менеджмента организации

2. Определите соотношение родственных категорий: «стратегическое управление» и «стратегический менеджмент»:

1. Стратегический менеджмент является частью стратегического управления
2. Стратегическое управление является частью стратегического менеджмента

3. Указанные категории используются синонимично
4. Данные категории между собой не связаны

3. Объектами стратегического управления являются:

1. Предприятие в целом;
2. Мотивация;
3. Стратегическое поле хозяйствования;
4. Различные виды стратегий организации.
5. Функциональная сфера деятельности
6. Рынок

Контрольные задания представлены в практикуме по дисциплине «Стратегический менеджмент». Выполненная студентом практическая работа сдается на кафедру преподавателю для проверки. По результатам расчетов и ответов студента на вопросы по данной работе преподаватель оценивает работу.

Задача 1. Количественная оценка стратегического состояния предприятия

Студент на основании данных выбранного условного предприятия самостоятельно определяет влияние организационного, политического и экономического аспектов формулирования стратегии; определяет стратегическое состояние организации; делает обоснованный вывод об уровне эффективности деятельности выбранного для исследования предприятия.

Задача 2. Оценка факторов сильных и слабых сторон предприятия

Студенту необходимо проанализировать деятельность условного предприятия и по каждой сфере деятельности выбрать 6-8 показателей, относящихся к сильным и слабым сторонам предприятия. Оценка факторов сильных и слабых сторон предприятия проводить в сравнении с рыночным лидером по интервальной шкале путем присвоения каждому фактору определенного веса, например, от 1 (незначимый) до 5 (выдающийся).

Задача 3. ПЭСТ-анализ макроокружения предприятия

Студенту необходимо:

1. Разработать перечень внешних стратегических факторов (7-8), имеющих высокую вероятность реализации и воздействия на функционирование выбранного для исследования предприятия.

2. Оценить значимость (вероятность осуществления) каждого события для условного предприятия методом присвоения ему определенного веса от 1 (важнейшее) до 0 (незначительное). Сумма весов должна быть равна единице, что обеспечивается нормированием.

3. Дать оценку степени влияния каждого фактора-события на стратегию предприятия по 5-балльной шкале: 5 – сильное воздействие, серьезная опасность, 1 – отсутствие воздействия, угрозы.

4. Определить взвешенные оценки умножением веса фактора на силу его воздействия и подсчитать суммарную взвешенную оценку для условного предприятия. Суммарная оценка указывает на степень готовности предприятия реагировать на текущие и прогнозируемые факторы внешней среды.

Задача 4. Практическое использование модели пяти сил при разработке стратегии предприятия

Студенту необходимо для условного предприятия:

1. Определить границы отрасли, в которой функционирует предприятие. Провести анализ групп непосредственных покупателей по всей цепочке, вплоть до конечного потребителя продукции, услуг предприятия.

2. Выделить компоненты для анализа каждой из пяти сил, определяющих ситуацию в отрасли.

3. Проанализировать каждую из рассматриваемых пяти сил, определив их влияние на деятельность выбранного предприятия.

3. Определить суммарное действие разнонаправленных и имеющих разную силу воздействия компонентов для каждой из пяти сил. Придать сравнительную значимость каждой силе (т.е. веса каждой силы относительно остальных) и определить веса отдельных компонентов, составляющих каждую силу.

4. Сделать обоснованный вывод относительно следующих моментов: привлекательности (прибыльности) отрасли в целом на данный момент време-

ни, силах, оказывающих основное воздействие на привлекательность (прибыльность) отрасли, силах, которые, скорее всего, претерпят изменения в будущем и, соответственно, изменят свое влияние на состояние отрасли, суммарном влиянии пяти сил на стратегию компаний в отрасли.

Задача 5. Оценка силы конкурентной позиции предприятия

Для оценки конкурентной позиции условного предприятия используются балльные оценки по ключевым факторам успеха. При этом производится взвешивание оценок таких факторов для предприятия и ее конкурентов. Студенту необходимо для условного предприятия:

1. Обосновать выбор 3-4 конкурентов условного предприятия.
2. Составить перечень ключевых факторов успеха (10-15).
3. Оценить стратегические силы условного предприятия относительно конкурентов.

Задача 6. Оценка стратегических зон хозяйствования (СЗХ) на основе матрицы БКГ

На предприятии выделены шесть потенциальных стратегических зон хозяйствования (СЗХ), или видов бизнеса, дана экономическая характеристика каждой из них

Студенту необходимо:

1. Сопоставить и оценить рассматриваемые СЗХ, используя матрицу БКГ.
2. Сделать выбор перспективных СЗХ и дать стратегические рекомендации предприятию.

Задача 7. Оценка состояния предприятия на основе SWOT-анализа

Студент проводит SWOT-анализ выбранного предприятия по следующей схеме:

1. Составляется перечень сильных и слабых сторон предприятия (по 3-6). Используя данные, студент может дополнить каждую из четырех частей списка теми характеристиками внешней и внутренней среды, которые отражают конкретную ситуацию, в которой находится выбранное им для анализа предприятие.

2. Устанавливаются связи между сильными и слабыми сторонами предприятия используя матрицу SWOT-анализа. На каждом из полей студент должен рассмотреть все возможные парные комбинации и выделить те, которые должны быть учтены при разработке стратегии поведения организации.

3. Оценить возможности с точки зрения важности и степени влияния на стратегию организации, используя метод позиционирования каждой конкретной возможности на матрице возможностей.

4. Оценить угрозы с точки зрения важности и степени влияния на стратегию организации, используя метод позиционирования каждой конкретной угрозы на матрице угроз.

Задача 8. Построение дерева целей и сопоставление их по методу парных сравнений

Построение дерева целей для условного предприятия осуществляется студентом по следующей схеме:

1. Формируется группа экспертов из числа студентов (2-3 чел.)
2. Для условного предприятия формируется дерево целей с учетом вышеизложенного материала.
3. Каждым экспертом разрабатывается матрица предпочтительности.
4. Выполняются расчеты: относительной важности задач (подходов, решений, мероприятий), нормированной относительной важности, осредненной важности, относительной предпочтительности движения к цели по всем цепочкам.
5. Присваиваются приоритеты каждой из стратегий.
6. Принимается решение о выборе стратегии.

б). Темы докладов

1. Формирование концепции стратегического управления.
2. Стратегическое и традиционное (оперативное) управление.
3. Разработка механизмов реализации стратегии.

4. Разработка механизмов контроля соответствия принимаемых на фирме решений избранной стратегии.
5. Стратегия и политика (организационный механизм управления) как факторы направления развития организации.
6. Проектирование эффективной реализации стратегии и политики фирмы.
7. Рыночно-ориентированная система управления фирмой.
8. Виды контроля в рыночно-ориентированной системе управления фирмой.
9. Стратегическая сегментация.
10. Анализ и выбор стратегических позиций.
11. Выбор стратегии управления продуктом.
12. Анализ внешней среды и направления инвестиционной деятельности по повышению конкурентного статуса фирмы.
13. Жизненные циклы спроса, технологий, товаров.
14. Выбор стратегии развития и технического перевооружения предприятия.
15. Особенности стратегического потенциала и определение возможностей руководства фирмы.
16. Методы выбора и оценки стратегии организации.
17. Ситуационный анализ выбора стратегии организации.
18. Методы анализа среды фирмы.
19. Место и роль системы коммуникаций в стратегическом управлении фирмой.
20. Стратегия применения современных информационных технологий массовой, групповой и межличностной коммуникации.
21. Концепция организационного потенциала фирмы.
22. Институциональный анализ возможностей и проектов фирмы.
23. Управление стратегическими задачами фирмы.
24. Стратегия фирмы и контроль производительности .

25. Анализ управления производительностью фирмы при решении стратегических задач фирмы.
26. Определение желаемого портфеля продукции и выбор стратегии фирмы.
27. Маркетинговые стратегии в различных рыночных ситуациях.
28. Стратегия достижения конкурентных преимуществ за счет лидерства в снижении затрат.
29. Стратегия проекта выхода фирмы на внешний рынок.
30. Основные факторы и силы, влияющие на конкурентную позицию фирмы.
31. Конкурентное преимущество и конкурентный статус фирмы.
32. Разработка стратегии предотвращения банкротства фирмы.

в). Темы курсовых работ, критерии оценивания

Тема курсовой работы «Разработка стратегии развития предприятия «...»

Оценка "отлично" выставляется за курсовую работу, которая актуальна, выполнена самостоятельно, имеет творческий характер, отличается определенной новизной, содержит грамотно изложенный материал, При этом одним из основных критериев оценки качества курсовой работы является оригинальность решения поставленных задач, обоснованность представленного материала и качество расчетов и разработок; соблюдение требований государственных стандартов к оформлению материала;

Оценка "хорошо" выставляется за грамотно выполненную во всех отношениях курсовую работу при наличии небольших недочетов в его содержании или оформлении. Так, сформулированная цель работы достигнута почти полностью; приведенный пример (ситуация) из практики управления позволяет проверить большую часть выводов, сделанных по результатам анализа.

Оценка "удовлетворительно" выставляется за курсовую работу, которая удовлетворяет всем предъявляемым требованиям, но отличается поверхностностью, в ней просматривается непоследовательность изложения материала, представ-

лены необоснованные выводы и предложения. Так, сформулированная цель работы достигнута в значительной степени; приведенный пример (ситуация) из практики управления позволяет проверить небольшую часть выводов, сделанных по результатам анализа.

Оценка "неудовлетворительно" выставляется за курсовую работу, которая не содержит анализа и практического исследования деятельности объекта, выводы и предложения носят декларативный характер.

5.2. Методические указания по организации самостоятельной работы

Вопросы для самостоятельного изучения разбиты по темам дисциплины.

Введение. Студенту следует обратить внимание на цели, основные задачи дисциплины, ее содержание и логическую взаимосвязь между разделами. При этом необходимо понять значение дисциплины в системе обучения студентов и роль стратегического менеджмента в управлении предприятием в условиях конкурентной рыночной среды.

Вопросы для самопроверки

1. В чем заключается сущность стратегического управления
2. Назовите условия, определяющие актуальность стратегического управления
3. Каковы особенности перехода к новой модели управления развитием организации в меняющейся среде

Сущность и задачи стратегического менеджмента. В изучении данной дисциплины важное место отводится особенностям стратегического менеджмента. Студент должен знать определения стратегической зоны хозяйствования (СЗХ), стратегического хозяйствующего центра (СХЦ), определять их взаимодействие, выделять СЗХ для реализации стратегии.

Вопросы для самопроверки

1. Дайте определение стратегического управления и стратегического менеджмента

2. Выделите недостатки и ограничения стратегического менеджмента
3. Каковы основные объекты стратегического управления
4. Чем определяется эффективность системы стратегического менеджмента

Методология стратегического управления. В данном разделе необходимо выделить основные этапы в развитии теории и практики стратегического управления. В данном разделе необходимо определить взаимосвязь стратегического менеджмента и стратегического маркетинга. С этой целью следует знать концепцию стратегического маркетинга и его основные понятия (потребность, ценности, рынок, потребители, выделять объекты стратегического маркетинга. Для лучшего усвоения материала студент должен более подробно изучить систему маркетинговых исследований, цели, объекты, методы, этапы и процедуру маркетинговых исследований с целью изучения потребителей, их поведения, а также оценки конкурентоспособности продукта, услуги, предприятия, отрасли и др., выделения конкурентных преимуществ предприятия.

Вопросы для самопроверки

1. Условия и предпосылки возникновения маркетингового подхода в стратегическом управлении
2. Составляющие стратегического маркетинга
3. Основные технологии стратегического маркетинга
4. Методы сегментации рынка.

Формирование стратегических целей организаций. В данном разделе необходимо уделить внимание целевым установкам в стратегическом менеджменте. Студенту необходимо знать примеры видения и миссий различных компаний. Уметь определять рыночные, производственные, организационные, финансово-экономические, инвестиционные, инновационные стратегические цели предприятия.

Вопросы для самопроверки

1. Назовите основные компоненты миссии организации

2. Назовите основные группы лиц, целеполагание которых влияет на деятельность организации
3. Каковы основные стратегические цели

Стратегический анализ внутренних ресурсов организации. Следует изучить цели, принципы и методы стратегического анализа внутренних ресурсов предприятия. Знать основные способы получения информации о критических точках среды. Данный раздел раскрывает особенности ресурсов организации (осязаемые ресурсы: материальные активы – физические и финансовые, неосязаемые ресурсы: нематериальные активы – репутация, НОУ-ХАУ, персонал, бренд и др.), определяет их взаимосвязь с конкурентными преимуществами организации. Данный раздел посвящен внутренним составляющим организации (коммуникации, культура, информация, технология, ресурсы и др.) и отличительным чертам организационных структур. Студент должен знать типы структур (элементарная, функциональная, дивизиональная, матричная, множественная), факторы выбора типа структуры (реализуемая стратегия, масштаб организации, динамика внешней среды, технология, географическое местоположение).

Вопросы для самопроверки

1. Основные этапы оценки экономической составляющей деятельности организации
2. Механизм согласования интересов групп влияния («стейкхолдеров»), существующих внутри или вне компании
3. Процесс формулирования организационного аспекта стратегического состояния компании.
4. Стратегические преимущества и недостатки организационных структур.
5. В чем заключается адаптация организационной структуры к стратегии.
6. Взаимосвязь ключевых компетенций, ключевых продуктов и конечных продуктов.
7. Понятия «Ценность товара» и «цепочка ценностей».

Стратегический анализ внешней среды организации. В данном разделе необходимо уделить внимание изучению основных характеристик внешней среды (компонент макроокружения и непосредственного окружения). Студент должен знать различные способы наблюдений за состоянием важных для фирмы внешних факторов. Уметь проводить анализ конкурентных сил и конкурентов, анализ конкурентного положения стратегических групп. Иметь представление о закономерностях развития отрасли, фазе жизненного цикла отрасли.

Вопросы для самопроверки

1. Этапы сценарного анализа.
2. Назовите стратегические измерители, которые определяют позицию компании в отрасли
3. Назовите основные характеристики отрасли с точки зрения влияния на степень конкуренции.
4. Перечислите основные типы КФУ (ключевые факторы успеха) и их составляющие

Формирование стратегии в организации. Студент должен иметь представление об иерархии формирования стратегии, знать основные виды стратегии, ключевые факторы в выборе стратегии, особенности этапов выбора, реализации стратегии и стратегического контроля.

Вопросы для самопроверки

1. Схема процесса разработки стратегии
2. Матрица Томпсона и Стрикленда.
3. Матрица Бостонской консалтинговой группы (БКГ).
4. Матрица «Дженерал Электрик – МакКинзи».
5. Базисные (эталонные) стратегии (стратегии концентрированного роста, стратегии интегрированного роста, стратегии диверсифицированного роста, стратегия сокращения)

6. Стратегии в зависимости от уровня принятия решений (корпоративная; деловая; функциональная)

7. Стратегии достижения конкурентных преимуществ (стратегия минимизации издержек, дифференциации, фокусирования, инноваций, оперативного реагирования, синергизма).

8. Основные стратегии роста. Стратегия концентрированного роста. Стратегия интегрированного роста. Стратегия диверсификационного роста. Стратегии сокращения (ликвидации, «сбора урожая», отторжения, сокращения расходов).

Реализация стратегии организации. В данном разделе студент должен иметь представление об эффективной реализации стратегии, системе внутреннего контроля, знать основные причины сбоев в реализации стратегий, уметь оценивать риски осуществления стратегии

Вопросы для самопроверки

1. Ключевые задачи реализации стратегии
2. Система взаимозависимых показателей эффективности деятельности предприятия
3. Стратегический контроллинг.

5.3. Промежуточный контроль: экзамен

Изучение дисциплины завершается экзаменом, проводимым в форме устного опроса по билету. Билет состоит из двух теоретических вопросов и задания.

Перечень вопросов к экзамену по дисциплине «Стратегический менеджмент»:

1. Факторы и условия, определяющие актуальность стратегического управления
2. Сущность стратегического управления
3. Объекты, принципы и функции стратегического управления

4. Сущность, содержание и особенности стратегического менеджмента фирмы
5. Взаимосвязь стратегического менеджмента и стратегического маркетинга
6. Развитие теории и практики стратегического управления
7. Основные школы стратегического управления
8. Виды стратегического управления: стратегическое управление путем выбора стратегических позиций, стратегическое управление путем ранжирования стратегических задач, стратегическое управление по слабым сигналам, управление в условиях стратегических неожиданностей
9. Основные компоненты и этапы стратегического управления
10. Формирование видения и миссии организации
11. Характеристика, цели и принципы стратегического анализа внутренних ресурсов предприятия
12. Основные методы оценки внутренней среды предприятия
13. Модель стратегического анализа организации (стратегический куб)
14. Анализ сильных и слабых сторон предприятия
15. Анализ ключевых компетенций
16. Стратегический анализ издержек и «цепочка ценностей»
17. Характеристика и цели анализа внешней среды предприятия
18. Особенности и основные методы проведения анализа макроокружения
19. Сценарный метод анализа макроокружения
20. Методика ПЭСТ-анализа
21. Цель и содержание отраслевого анализа (определение стратегических групп в отрасли, основные характеристики отрасли, жизненный цикл отрасли)
22. Основные характеристики модели отраслевого анализа М.Портера (5 сил конкуренции)
23. Основные характеристики модели движущих сил конкуренции,
24. Методика проведения SWOT-анализа
25. Сущность, основные элементы и этапы разработки стратегии

26. Сущность и содержание методов и инструментов разработки стратегических альтернатив фирмы

27. Сущность, особенности стадий и факторов процесса стратегического выбора

28. Особенности реализации стратегии предприятия

29. Классификация стратегий предприятия

30. Базисные (эталонные) стратегии (стратегии концентрированного роста, стратегии интегрированного роста, стратегии диверсифицированного роста, стратегия сокращения)

31. Стратегии в зависимости от уровня принятия решений (корпоративная; деловая; функциональная)

32. Стратегии достижения конкурентных преимуществ (стратегия минимизации издержек, дифференциации, фокусирования, инноваций, оперативного реагирования, синергизма)

33. Стратегии поведения в конкурентной среде в зависимости от отраслевой позиции фирмы (стратегия отраслевого лидера и последователей, стратегии связанной и несвязанной диверсификации);

34. Отраслевые стратегии в зависимости от стадии жизненного цикла отрасли (стратегии предприятий растущих, зрелых и переживающих спад отраслей)

Пример билета

РГГМУ

Кафедра инновационных технологий управления
в государственной сфере и бизнесе
Дисциплина «Стратегический менеджмент»
Экзаменационный билет № 1

1. Факторы и условия, определяющие актуальность стратегического управления.
2. Особенности и основные методы проведения анализа макроокружения.
3. Задание

Заведующий кафедрой ИТУ в ГСБ
д.э.н, проф.Фирова И.П. _____

Образец задания к экзамену.

Нарисуйте матрицу Ансоффа (матрицу товар-рынок), опишите основные условия для успешной реализации стратегий.

Критерии формирования экзаменационных оценок:

Оценку «отлично» заслуживает студент, демонстрирующий всестороннее, систематическое и глубокое знание программного материала, умение свободно выполнять задания, предусмотренные рабочим планом дисциплины, усвоивший основную и знакомый с дополнительной литературой, рекомендованной программой. Как правило, оценка «отлично» выставляется студентам, показавшим глубокие, исчерпывающие знания, усвоившим взаимосвязь основных понятий дисциплины в их значении для приобретаемой профессии, проявившим творческие способности в понимании, изложении и использовании учебного материала, а также грамотном и логически стройном построении ответа.

Оценку «хорошо» заслуживает студент, имеющий полное знание программного материала, успешно выполняющий предусмотренные в программе задания, усвоивший основную литературу, рекомендованную в программе. Как правило, оценка «хорошо» выставляется студентам, показавшим наличие твердых, достаточно полных, систематизированных знаний по дисциплине и способным к их самостоятельному пополнению и обновлению в ходе дальнейшей учебной работы и профессиональной деятельности, а также при логически стройном построении ответа при незначительных ошибках.

Оценку «удовлетворительно» заслуживает студент, знающий основной программный материал в объеме, необходимом для дальнейшей учебы и предстоящей профессиональной деятельности, справляющийся с выполнением заданий, предусмотренных программой, знакомый с основной литературой, рекомендованной программой. Как правило, оценка «удовлетворительно» выставляется студентам при изложении ответа с ошибками, допустившим погрешности непринципиального характера в ответе на экзамене (зачете) и при выполнении экзаменационных заданий, но уверенно исправленными после на-

водящих вопросов по изложенным вопросам;

Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, имеющему проблемы в знаниях основного программного материала, допустившему принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных программой заданий. Также оценка «неудовлетворительно» ставится студентам при наличии грубых ошибок в ответе, непонимании сущности излагаемого вопроса, неуверенности и неточности ответов после наводящих вопросов по вопросам изучаемой дисциплины, а также, если уровень знаний студентов не соответствует предъявленным требованиям, что делает невозможным продолжение обучения без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.

6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

а) основная литература:

1. Родионова В.Н. Стратегический менеджмент : учеб. пособие / В.Н. Родионова. — 3-е изд., испр. и перераб. — М. : РИОР : ИНФРА-М, 2017. — 106 с. — (ВО: Бакалавриат). — <https://doi.org/10.12737/22564>. Режим доступа: <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=774157>

2. Стратегический менеджмент : учебник / А.П. Егоршин, И.В. Гуськова. — 2-е изд., перераб. и доп. — М. : ИНФРА-М, 2017. — 290 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — www.dx.doi.org/10.12737/textbook_5950e6701deed8.90422341. Режим доступа: <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=810318>

3. Стратегический менеджмент. Учебно-методический комплекс. Сост. Фирова И.П. и др. СПб.: Астерион 2015

б) дополнительная литература

1. Управление конкурентоспособностью организаций и территорий: учебное пособие - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 320 с. - (Высшее образование: Бакалавриат) (Переплёт 7БЦ) ISBN 978-5-16-011721-8 Режим доступа: <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=541568>

2. Стратегия бизнеса / Портных В.В. - М.: Дашков и К, 2017. - 276 с.: ISBN

<http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=430630>

3. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии / Томпсон А.А., Стрикленд А.Д. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. - 576 с.: ISBN 5-85173-059-5 Режим доступа <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=883994>

в) программное обеспечение

windows 7 48130165 21.02.2011

office 2010 49671955 01.02.2012

г) профессиональные базы данных

база данных Web of Science

база данных Scopus

электронно-библиотечная система eLibrary

д) информационные справочные системы:

<http://www.consultant.ru/> - КонсультантПлюс

<http://www.garant.ru/> - Гарант

7. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Вид учебных занятий	Организация деятельности студента
Лекции (темы №1-8)	<p>Написание конспекта лекций: кратко, схематично, последовательно фиксировать основные положения, выводы, формулировки, обобщения; пометить важные мысли, выделять ключевые слова, термины.</p> <p>Проверка терминов, понятий с помощью энциклопедий, словарей, справочников с выписыванием толкований в тетрадь.</p> <p>Обозначить вопросы, термины, материал, который вызывает трудности, пометить и попытаться найти ответ в рекомендуемой литературе.</p>

	Если самостоятельно не удастся разобраться в материале, необходимо сформулировать вопрос и задать преподавателю на консультации, на практическом занятии.
Практические занятия	<p>Проработка рабочей программы, уделяя особое внимание целям и задачам структуре и содержанию дисциплины.</p> <p>Конспектирование источников.</p> <p>Работа с конспектом лекций, подготовка ответов к контрольным вопросам, просмотр рекомендуемой литературы и работа с текстом. Решение тестовых заданий, решение задач и другие виды работ.</p>
Индивидуальные задания (подготовка докладов)	<p>Поиск литературы и составление библиографии по теме, использование от 3 до 5 научных работ.</p> <p>Знакомство с основной и дополнительной литературой, включая справочные издания, зарубежные источники, конспект основных положений, терминов, сведений, требующих запоминания и являющихся основополагающими в этой теме.</p> <p>Составление аннотаций к прочитанным литературным источникам и другое. Изложение основных аспектов проблемы, анализ мнений авторов и формирование собственного суждения по исследуемой теме.</p>
Подготовка к экзамену	При подготовке к экзамену необходимо ориентироваться на конспекты лекций, рекомендуемую литературу, вопросы для подготовки к экзамену и т.д.

8. Информационные технологии, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)

При осуществлении образовательного процесса по дисциплине используются:

- лекции-визуализации;
- на занятиях выступления студентов с докладами (рефератами) сопровождаются соответствующими слайд-презентациями;

- для размещения учебных и методических материалов по дисциплине, а также для проведения контрольно-проверочного тестирования по каждой теме используется виртуальная образовательная среда филиала (программа Moodle);

- для проведения компьютерного тестирования используется программа Moodle;

- для работы с нормативно-правовыми актами в ходе практических занятий используется выход через Интернет на электронные ресурсы СПС Консультант Плюс (<http://www.consultant.ru/>) или СПС Гарант (<http://www.garant.ru/>);

- организация взаимодействия преподавателя со студентами для осуществления консультационной работы по подготовке к семинарским (практическим) занятиям и подбору необходимой литературы, помимо консультаций в филиале, осуществляется посредством электронной почты и форумов.

Тема (раздел) дисциплины	Образовательные и информационные технологии	Перечень программного обеспечения и информационных справочных систем
Введение	взаимодействие традиционных и технико-электронных средств; применение элементов дистанционных образовательных технологий, организация взаимодействия с обучающимися посредством электронной почты, компьютерного тестирования	windows 7 48130165 21.02.2011 office 2010 49671955 01.02.2012 http://www.consultant.ru/ - КонсультантПлюс http://www.garant.ru/ - Га- рант
Сущность и задачи стратегического менеджмента	взаимодействие традиционных и технико-электронных средств; применение элементов дистанционных образовательных технологий, организация взаимодействия с обучающимися посредством электронной почты, компьютерного тестирования	windows 7 48130165 21.02.2011 office 2010 49671955 01.02.2012 http://www.consultant.ru/ - КонсультантПлюс http://www.garant.ru/ - Га- рант
Методология стратегического управления	взаимодействие традиционных и технико-электронных средств; применение элементов дистанционных образовательных технологий, организация взаимодействия с обучающимися посредством электронной почты, компьютерного тестирования	windows 7 48130165 21.02.2011 office 2010 49671955 01.02.2012 http://www.consultant.ru/ - КонсультантПлюс http://www.garant.ru/ - Га- рант
Формирование стратегиче-	взаимодействие традицион-	windows 7 48130165

ских целей организаций	ных и технико-электронных средств; применение элементов дистанционных образовательных технологий, организация взаимодействия с обучающимися посредством электронной почты, компьютерного тестирования	21.02.2011 office 2010 49671955 01.02.2012 http://www.consultant.ru/ - КонсультантПлюс http://www.garant.ru/ - Га- рант
Стратегический анализ внутренних ресурсов организации	взаимодействие традиционных и технико-электронных средств; применение элементов дистанционных образовательных технологий, организация взаимодействия с обучающимися посредством электронной почты, компьютерного тестирования	windows 7 48130165 21.02.2011 office 2010 49671955 01.02.2012 http://www.consultant.ru/ - КонсультантПлюс http://www.garant.ru/ - Га- рант
Стратегический анализ внешней среды организации	взаимодействие традиционных и технико-электронных средств; применение элементов дистанционных образовательных технологий, организация взаимодействия с обучающимися посредством электронной почты, компьютерного тестирования	windows 7 48130165 21.02.2011 office 2010 49671955 01.02.2012 http://www.consultant.ru/ - КонсультантПлюс http://www.garant.ru/ - Га- рант
Формирование стратегии в организации	взаимодействие традиционных и технико-электронных средств; применение элементов дистанционных образовательных технологий, организация взаимодействия с обучающимися посредством электронной почты, компьютерного тестирования	windows 7 48130165 21.02.2011 office 2010 49671955 01.02.2012 http://www.consultant.ru/ - КонсультантПлюс http://www.garant.ru/ - Га- рант
Реализация стратегии организации	взаимодействие традиционных и технико-электронных средств; применение элементов дистанционных образовательных технологий, организация взаимодействия с обучающимися посредством электронной почты, компьютерного тестирования	windows 7 48130165 21.02.2011 office 2010 49671955 01.02.2012 http://www.consultant.ru/ - КонсультантПлюс http://www.garant.ru/ - Га- рант

9. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Материально-техническое обеспечение программы соответствует действующим санитарно-техническим и противопожарным правилам и нормам и обеспечивает проведение всех видов лекционных, практических занятий и са-

мостоятельной работы бакалавров.

Учебный процесс обеспечен аудиториями, комплектом лицензионного программного обеспечения, библиотекой РГГМУ.

Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа – укомплектована специализированной (учебной) мебелью, техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации, презентационной переносной техникой.

Учебная аудитория для проведения занятий практического типа - укомплектована специализированной (учебной) мебелью, техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации, презентационной переносной техникой.

Учебная аудитория для групповых и индивидуальных консультаций - укомплектована специализированной (учебной) мебелью

Учебная аудитория для текущего контроля и промежуточной аттестации - укомплектована специализированной (учебной) мебелью

Помещение для самостоятельной работы – укомплектовано специализированной (учебной) мебелью, техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации, оснащено компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечено доступом в электронную информационно-образовательную среду организации.

10. Особенности освоения дисциплины для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья

Обучение обучающихся с ограниченными возможностями здоровья при необходимости осуществляется на основе адаптированной рабочей программы с использованием специальных методов обучения и дидактических материалов, составленных с учетом особенностей психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья таких обучающихся (обучающегося).

При определении формы проведения занятий с обучающимся-инвалидом

учитываются рекомендации, содержащиеся в индивидуальной программе реабилитации инвалида, относительно рекомендованных условий и видов труда.

При необходимости для обучающихся из числа инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья создаются специальные рабочие места с учетом нарушенных функций и ограничений жизнедеятельности.

«Рассмотрено и рекомендовано к использованию в учебном процессе на 2019 / 2020 учебный год с изменениями (см. лист изменений)»

Протокол заседания кафедры инновационных технологий управления в государственной сфере и бизнесе от 28.06.2019 № 12.

Лист изменений

Изменения, внесенные протоколом заседания кафедры инновационных технологий управления в государственной сфере и бизнесе от 28.06.2019 № 12.

1. Часы контактной работы обучающихся с преподавателям (по видам аудиторных учебных занятий обучающихся с преподавателям (по видам аудиторных учебных занятий) для 2019 г. набора