

Приложение №3 «Рабочие программы дисциплин» к образовательной программе по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент (бакалавриат)

Рабочая программа дисциплины «Стратегический менеджмент»

Утверждена:

Дата:

Подпись:



1. Цели дисциплины

Цель дисциплины: ознакомление студентов с основными теоретическими концепциями стратегического менеджмента, реальным опытом успешных (конкурентоспособных) организаций в сфере стратегического управления, а также методами и инструментарием формирования стратегии и ее реализации на практике.

Задачи дисциплины:

- освоение теоретических и методологических основ стратегического менеджмента;
- формирование системного подхода к принятию стратегических решений;
- овладение современными управленческими технологиями в сфере принятия стратегических решений и навыками стратегического анализа социальных процессов на различных уровнях: государственном, региональном, муниципальном;
- приобретение практических навыков использования моделей и инструментов стратегического планирования;
- развитие творческого отношения к мировому опыту стратегического менеджмента и умение использовать его в современных условиях с учетом российского менталитета.

2. Перечень формируемых компетенций в процессе освоения дисциплины

По окончании освоения дисциплины обучающийся должен обладать следующими **общекультурными компетенциями (ОК)**:

- способностью работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия (ОК-5);
 - способностью к самоорганизации и самообразованию (ОК-6);
- общепрофессиональными компетенциями (ОПК)**:
- способностью находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений (ОПК-2);

- способностью проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия (ОПК-3);
- профессиональными компетенциями (ПК)**:
- организационно-управленческая деятельность;
 - владением навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры (ПК-1);
 - владением навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности (ПК-3);
 - способностью анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений (ПК-5);
 - владением навыками поэтапного контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов, умением координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ (ПК-7);

3. Место дисциплины в структуре ООП ВО

Дисциплина является элементом вариативной части Блока 1 образовательной программы.

4. Объем дисциплины

Показатели объема дисциплины	Форма обучения	
	Очная	Заочная
Объем дисциплины в зачетных единицах	4	4
Объем дисциплины в часах	144	144
Лекционные занятия	16	6
Лабораторные работы	-	-
Практические занятия	44	10
Самостоятельная работа студентов	72	119
Контроль	12	9

Формой текущего контроля и промежуточной аттестации являются:
- для очной формы обучения зачет в 5 семестре, экзамен в 6 семестре;

- для заочной формы обучения экзамен на 3 курсе.

Очная форма обучения

№	Темы (разделы) дисциплины	Лекционные занятия	Лабораторные работы	Практические занятия
1.	Понятие и сущность стратегического менеджмента	2	-	2
2.	Методологические основы стратегического менеджмента	2	-	2
3.	Формирование стратегии и планирование стратегического управления	2	-	2
4.	Стратегический анализ внешней и внутренней среды организации	-	-	4
5.	Конкурентные преимущества и стратегическое позиционирование компании	-	-	4
6.	Стратегический анализ рыночной позиции компании	2	-	2
7.	Корпоративные и конкурентные стратегии компании	-	-	4
8.	Функциональные стратегии компании	2	-	2
9.	Формирование стратегических альтернатив, стратегический выбор и условия реализации стратегии	2	-	2
10.	Стратегическое управление компанией на различных фазах жизненного цикла отрасли	2	-	2
11.	Реализация, контроль и оценка стратегии	-	-	4
12.	Роль человеческого фактора в реализации стратегии	-	-	4
13.	Стратегический менеджмент в некоммерческих организациях	-	-	4
14.	Стратегическое государственное и муниципальное управление	2	-	6
Итого		16	-	44

Заочная форма обучения

№	Темы (разделы) дисциплины	Лекционные занятия	Лабораторные работы	Практические занятия
1.	Понятие и сущность стратегического	2	-	-

	менеджмента			
2.	Методологические основы стратегического менеджмента	-	-	1
3.	Формирование стратегии и планирование стратегического управления	-	-	1
4.	Стратегический анализ внешней и внутренней среды организации	-	-	1
5.	Конкурентные преимущества и стратегическое позиционирование компании	-	-	1
6.	Стратегический анализ рыночной позиции компании	2	-	-
7.	Корпоративные и конкурентные стратегии компании	-	-	1
8.	Функциональные стратегии компании	-	-	1
9.	Формирование стратегических альтернатив, стратегический выбор и условия реализации стратегии	-	-	1
10.	Стратегическое управление компанией на различных фазах жизненного цикла отрасли	-	-	1
11.	Реализация, контроль и оценка стратегии	-	-	1
12.	Роль человеческого фактора в реализации стратегии	-	-	1
13.	Стратегический менеджмент в некоммерческих организациях	1	-	-
14.	Стратегическое государственное и муниципальное управление	1	-	-
Итого		6	-	10

5. Содержание программы учебной дисциплины

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Содержание тем (разделов)	Коды компетенций
Тема 1	Понятие и сущность стратегического менеджмента	Понятие и сущность стратегического менеджмента. Понятие стратегии. Концепция стратегического менеджмента. Определение стратегического управления. Соотношение понятий стратегического и оперативного управления. Стратегия и эффективность.	ОК-5 ОК-6 ПК-1

		<p>Исторические предпосылки возникновения и этапы развития стратегического менеджмента. Особенности становления теории стратегического менеджмента. Этапы развития стратегического менеджмента как самостоятельной области управленческой практики. Отличия стратегического менеджмента от оперативного менеджмента. Стратегические проблемы развития производства и структура промышленности.</p> <p>Оценка уровня развития стратегического менеджмента в России и в зарубежных странах. Теоретические проблемы современного стратегического управления. Школы стратегического менеджмента, их представители, основные положения, достоинства и недостатки.</p>	
<p>Тема 2</p>	<p>Методологические основы стратегического менеджмента</p>	<p>Системный подход как основа разработки стратегии. Понятие системы. Принципы системности в управлении. Системный анализ и стратегические решения. Развитие инструментария системного анализа. Системный анализ и целевое управление. Научные подходы к стратегическому менеджменту: интуитивный, деловой, нормативный, процессный, концептуальный, комплексный, системный.</p> <p>Основные понятия стратегического менеджмента: внешняя и внутренняя среда</p>	<p>ОК-5 ОК-6 ПК-1</p>

		<p>организации, стратегический проект, стратегическая программа, стратегический план, стратегическое управление, конкурентные преимущества, диверсификация и др.</p> <p>Классический подход к стратегии и современное их видение. Пять «П» стратегии (Г. Минцберг).</p> <p>Виды стратегий. Классификационные признаки стратегий. Продуктовые стратегии. Базовые, конкурентные, отраслевые стратегии, портфельные стратегии.</p>	
<p>Тема 3</p>	<p>Формирование стратегии и планирование стратегического управления</p>	<p>Понятие управленческой стратегии. Стратегия как конкретный план достижения стратегической цели и как долгосрочное качественно определенное направление развития организации. Соотношение стратегических, тактических и оперативных целей. Генеральные, корпоративные, конкурентные, функциональные, операционные стратегии. Типы стратегий. Содержание стратегии как документа. Стратегические решения. Стратегическое прогнозирование. Процесс формирования стратегий. Проблемное поле, стратегическая проблема и стратегический фокус. Реализация стратегии.</p> <p>Сущность и содержание планирования как функции управления. Специфика и виды стратегического планирования.</p>	<p>ОК-5 ОК-6 ОПК-2 ОПК-3 ПК-5 ПК-7</p>

		<p>Цикл и методы стратегического планирования. Типы плановых структур. Методология стратегического планирования: сущность и содержание, логика, принципы. Три задачи создания стратегии: формулирование стратегического видения, установление целей, разработка стратегии.</p> <p>Понятие и значение миссии. Направления формирования. Требования к формулировке миссии. Разработка миссии. Возможность изменения миссии фирмы.</p> <p>Формирование стратегических целей организации. Постановка целей, цели и ограничения, примеры корпоративных целей. Целеполагание и свойства целей. Иерархия и взаимовлияние целей. Соответствие целей и ресурсов. Ресурсы, их классификация и особенности. Установление целей развития организации. Требования к целям. Долгосрочные и краткосрочные цели. Формирование целевых приоритетов. Дерево целей. Правила построения дерева целей. Дерево целей и дерево решений.</p> <p>Стратегическое планирование как разработка системы стратегических плановых документов. Формы реализации стратегического планирования. Программно-целевое планирование как</p>	
--	--	---	--

		<p>форма оперативно-стратегического планирования. Взаимосвязь стратегического планирования, целевого программирования и бюджетирования. Бизнес-план как форма оперативно-тактического планирования. Проекты как форма оперативного планирования.</p>	
Тема 4	<p>Стратегический анализ внешней и внутренней среды организации</p>	<p>Роль анализа в стратегическом планировании и его специфика. Внешняя среда стратегических изменений. Анализ общего окружения и прогнозирование изменений. Методы исследования окружающей среды. Выделение организации во внешней среде. Общее и оперативное окружение организации. Состояние внешней среды. Привлекательность отрасли и условия конкуренции. Стратегическая диагностика внешнего окружения фирмы: анализ макроокружения, конкурентной, социально-экономической, политической и инновационной ситуации. Выявление зон синергии. Обобщение результатов анализа внешней среды: перечень внешних угроз и возможностей.</p> <p>Анализ внутренней среды организации. Направления, формы и методы ее стратегического анализа. Факторы, характеризующие состояние внутренней среды организации. Функциональные области внутренней среды организации и</p>	<p>ОК-5 ОК-6 ОПК-2 ОПК-3</p>

		<p>производственный потенциал: производственные мощности, уровень технологии, управление запасами, организация рабочих мест, организация кадрового потенциала. Ценности и культура компании.</p> <p>Стратегический анализ основных компонентов внутренней (миниэкономической) среды фирмы и внешней (микроэкономической) среды. Алгоритм проведения комплексного ситуационного анализа внутренней и внешней среды компании методом <i>PEST-анализа</i>. Факторы политики, экономики, технологий, социума в системе <i>PEST-анализа</i>. Алгоритм проведения комплексного ситуационного анализа внутренней и внешней среды компании методом <i>SWOT-анализа</i>. Факторы сильных и слабых сторон внутренней среды фирмы, угроз и возможностей её внешней среды в системе <i>SWOT-анализа</i>.</p>	
<p>Тема 5</p>	<p>Конкурентные преимущества и стратегическое позиционирование компании</p>	<p>Понятие, виды источники и факторы конкурентоспособности корпорации. Понятие, виды, типы и источники конкурентных преимуществ компании. Ключевые факторы успеха, стратегические способности и конкурентоспособность корпорации.</p> <p>Стратегический анализ конкурентной позиции компании. Конкурентная</p>	<p>ОК-5 ОК-6 ПК-1 ПК-5</p>

		<p>позиция компании: фирмы–лидеры, фирмы–последователи лидера с сильной позицией, фирмы–последователи лидера со слабой позицией, фирмы–аутсайдеры с кризисной позицией. Основные стратегические позиции компании в зависимости от ее положения на рынке.</p> <p>Стратегический анализ конкурентного поведения компании. Конкурентное поведение компании. Виды, типы и характеристика конкурентных позиций. Алгоритм оценки конкурентной позиции. Основные виды и типы стратегического конкурентного позиционирования компании. Наступательные, оборонительные и смешанные стратегические позиции компании.</p>	
<p>Тема 6</p>	<p>Стратегический анализ рыночной позиции компании</p>	<p>Понятие, сущность, предназначение и общая схема реализации стратегического портфельного анализа компании. <i>Портфельная матрица Бостонской консультативной группы (БКГ)</i> как метод оценки позиции фирмы на рынке. Показатели матрицы классификации предприятий на рынке: относительная доля рынка и темпы роста отраслевого рынка. Гипотезы матрицы БКГ. Типы фирм и товаров по классификации матрицы БКГ: «Звезды», «Дойные коровы», «Собаки», «Знаки вопроса». Желательная</p>	<p>ОК-5 ОК-6 ОПК-2 ОПК-3 ПК-3 ПК-7</p>

		<p>последовательность развития производства и реализации товаров фирмой. Варианты траектории динамики портфеля корпорации: «Новатора», «Последователя», «Неудачи», «Перманентной посредственности».</p> <p>Достоинства и недостатки матрицы БКГ.</p> <p><i>Портфельная матрица Мак-Кинзи (McKinsey–General Electric)</i> как метод оценки рыночной привлекательности и конкурентных позиций фирмы. Показатели матрицы: привлекательность отрасли и стратегическая конкурентоспособность бизнес-единицы. Основные стратегические альтернативы матрицы: «удержать позицию», «улучшить позицию», «восстановить утраченную позицию», «собрать урожай», «доинвестировать». Алгоритм матрицы McKinsey–GE.</p> <p><i>Портфельная матрица направленной политики компании «Шелл».</i> Показатели матрицы: привлекательность отрасли и стратегическая конкурентоспособность бизнес-единицы компании. Основные стратегические альтернативы матрицы.</p>	
<p>Тема 7</p>	<p>Корпоративные и конкурентные стратегии компании</p>	<p>Понятие, виды и типы корпоративных (базовых) стратегий. Понятие и структура портфеля корпоративного образования. Финансовый и реальный капитал, рыночные сферы предпринимательской</p>	<p>ОК-5 ОК-6 ПК-3</p>

		<p>деятельности и организационная структура корпорации. Стратегии пассивного роста, прогрессирующего роста, сокращения, комбинированные.</p> <p><i>Стратегии пассивного роста</i> и их особенности. <i>Стратегии прогрессирующего роста:</i> интенсивного (концентрированного), интеграционного и диверсификационного. Стратегии интенсивного роста: постоянных улучшений (интенсификации усилий на рынке), рыночной экспансии (развития рынков), продуктовых инноваций (товарной экспансии). Стратегии интеграционного роста: горизонтальной и вертикальной (прямой и обратной) интеграции. Стратегии диверсификационного роста: оборонительные и наступательные мотивы, критерии привлекательности, «затрат на вхождение», дополнительных выгод. Реализация диверсификации способами покупки, создания «с нуля», создания совместного предприятия.</p> <p><i>Стратегии сокращения:</i> сокращения расходов, отсечения лишнего (отделения), «сбора урожая/снятия сливок», ликвидации. <i>Комбинированные стратегии</i> и их особенности. Финансовые последствия реализации базовых стратегий.</p>	
--	--	--	--

		<p>Понятие, виды и типы конкурентных (деловых) стратегий. <i>Конкурентные стратегии лидерства в низких издержках:</i> снижение элементов затрат без изменения их структуры и с преобразованием цепочки затрат. <i>Конкурентные стратегии дифференциации:</i> продуктовая, сервисная, имиджа. Способы реализации стратегий дифференциации. <i>Конкурентные стратегии фокусирования (узкой специализации):</i> отдельный рыночный сегмент, особая группа покупателей, определенная группа товаров, географический сектор рынка. Условия и риски, связанные с реализацией стратегии фокусирования.</p> <p>Понятие, виды и типы конкурентных (ролевых) стратегий. <i>Виолентные (силовые) стратегии доминирования на обширных рынках крупных фирм («слонов»).</i> <i>Пациентные (нишевые) стратегии доминирования различных компаний с узкой специализацией («лис»).</i> <i>Коммутантные (приспособленческие) стратегии мелких фирм («серых мышей»),</i> направленные на производство неспециализированной часто меняющейся продукции. <i>Эксплерентные (пионерные) стратегии быстро растущих малых и средних фирм («ласточек»),</i> осваивающих</p>	
--	--	--	--

		новую продукцию.	
Тема 8	Функциональные стратегии компании	<p>Производственные функциональные стратегии. <i>Стратегии размещения и специализации производства:</i> приближение к дешевым источникам сырья, приближение к дешевой рабочей силе, приближение к районам сбыта, размещение с учетом жесткости экологических требований, размещение с учетом социально-политической стабильности. <i>Ресурсные стратегии:</i> привлечения ресурсов, сохранения ресурсов. <i>Стратегии прибыли:</i> максимизации сверхприбыли, оптимизации убытков. <i>Стратегии качества:</i> прорыва и непрерывного совершенствования. Стратегия и техническая политика предприятия. <i>Стратегии управления технологическим развитием:</i> глобального центра, полицентризма, распределенного технологического развития, интегрированного технологического развития. <i>Стратегии управления НИОКР:</i> наступательная (разработка новых технологий), защитная (усовершенствование имеющихся конкурентных технологий), поглощающая (приобретений лицензий), разбойничья (захват чужих технологий).</p> <p>Стратегии управления финансами компании: виды, типы, особенности. Стратегии</p>	<p>ОК-5 ОК-6 ОПК-2 ОПК-3 ПК-5</p>

		<p>управления долгосрочными финансовыми операциями. Стратегическое финансовое планирование. Стратегии привлечения финансовых средств. Стратегии инвестирования. Стратегии управления текущими финансовыми операциями и обеспечения финансовой устойчивости фирмы. Стратегии управления дебиторской задолженностью. Стратегии управления издержками. Стратегии выплаты дивидендов. Стратегии финансовых инвестиций. Стратегии защиты от финансовых рисков.</p> <p>Место маркетинга в стратегическом управлении компанией. Виды маркетинга. Основные концепции маркетинга. Стратегии управления маркетингом. Функции стратегического маркетинга. Стратегия и тактика управления маркетингом. Маркетинговые стратегии управления жизненным циклом товара. Маркетинговые стратегии управления товародвижения. Маркетинговые стратегии ценообразования. Маркетинговые стратегии воздействия на потребителей.</p> <p>Общее понятие стратегии управления персоналом. Внешние и внутренние факторы формирования стратегии управления персоналом. Кадровые функциональные стратегии. Стратегии</p>	
--	--	---	--

		<p>привлечения и отбора персонала. Стратегии развития персонала. Стратегии перемещения персонала. Стратегии регулирования занятости на предприятии.</p> <p>Инновационная стратегия организации. Приоритетные направления государственной инновационной политики и программно-целевое управление. Понятия и типы инновационных, комплексных и целевых программ, инновационных проектов. Порядок формирования, финансирования и выполнения инновационных научно-технических программ и проектов. Нормативные материалы.</p> <p>Эффективность научных исследований. Сложности определения экономической эффективности НИР. Методы оценки эффективности исследований и разработок:</p> <p>Государственный координационный центр по инновациям. Малый бизнес и инновации. Технопарки - инновационный этап развития межвузовской научно-технической программы. Инкубатор бизнеса. Современные инновационные структуры (бизнес-парки, СЭЗ, финансово-промышленные группы, венчурный капитал и др.). Понятие - "ноу-хау", его основные признаки.</p>	
<p>Тема 9</p>	<p>Формирование стратегических альтернатив,</p>	<p>Понятие и типы стратегических альтернатив. Процесс разработки</p>	<p>ОК-5 ОК-6 ОПК-3</p>

	<p>стратегический выбор и условия реализации стратегии</p>	<p>стратегических альтернатив и стратегического выбора. Основные подходы к формированию стратегических альтернатив. Процесс реализации стратегии: элементы, отличия от реализации долгосрочного плана, условия реализации. Стратегический контроль: критерии и показатели оценки, методы, современные тенденции развития. Стратегический контроль и стратегический контроллинг. Управление изменениями при реализации стратегии: понятие, виды сопротивления изменениям, методы преодоления сопротивления изменениям.</p>	
<p>Тема10</p>	<p>Стратегическое управление компанией на различных фазах жизненного цикла отрасли</p>	<p>Стратегическое управление компанией в развивающейся отрасли экономики. Фаза инновационного зарождения жизненного цикла отрасли и особенности динамики зарождающихся отраслей. Особенности, преимущества и проблемы развивающихся отраслей. Проблемы, ограничивающие развитие зарождающихся отраслей. Специфика рынков новых продуктов на раннем и последующих этапах. <i>Стратегическое управление компаниями в зарождающихся (инновационных) отраслях. Базовые стратегии компании в развивающихся отраслях:</i> наступательные, оборонительные, имитационные. Стратегии</p>	<p>ОК-5 ОК-6 ОПК-2 ОПК-3 ПК-3 ПК-7</p>

		<p>«снятия сливок» и «цен прорыва».</p> <p>Стратегии <i>инновационного</i> продвижения на <i>новый рынок</i> - наступательная, выжидательная, промежуточная стратегии. Стратегии освоения новаций – опоры на собственные силы, кооперации с партнерами, закупки новинок. <i>Основные типы инновационного конкурентного поведения фирмы:</i> виолентное, пациентное, эксплерентное, коммутантное.</p> <p>Стратегическое управление компанией в стабильной отрасли экономики. Фаза стабильности жизненного цикла отрасли и особенности динамики зрелых стабильных отраслей. Изменения в отрасли в период её перехода от фазы зарождения к фазе зрелости. Стратегическая дилемма, обостряемая нарастанием зрелости отрасли. Особенности, преимущества и проблемы зрелых отраслей.</p> <p><i>Стратегическое управление компаниями в зрелых отраслях.</i> Особенности, источники, конкурентных преимуществ и проблемы зрелых отраслей. Специфика конкурентных стратегий компаний в зрелых отраслях экономики. Стратегические ловушки переходного периода отрасли. Организационные последствия зрелости отрасли.</p> <p>Стратегическое управление компанией в</p>	
--	--	---	--

		<p>сокращающейся отрасли экономики. Фаза спада жизненного цикла отрасли и особенности динамики стагнирующих отраслей. Общие и специфические, внешние и внутренние факторы нарастания кризисного развития организации. Структурные факторы конкуренции на этапе спада отрасли. Барьеры выхода из отрасли в период её спада.</p> <p><i>Стратегическое управление компаниями в отраслях, переживающих спад.</i> Важнейшие особенности, конкурентные преимущества и стратегические проблемы стагнирующих отраслей. Стратегические альтернативы конкурентного поведения компаний в период отраслевого спада. Управляемы и неуправляемы процессы антикризисного развития. Роль стратегии в антикризисном управлении. Базовые стратегии антикризисного управления.</p>	
Тема11	<p>Реализация, контроль и оценка стратегии</p>	<p>Приведение организационного потенциала в соответствие с выбранной стратегией. Основы выполнения стратегии. Организационные изменения. Приведение структуры в соответствие со стратегией. Формирование организационной культуры, соответствующей стратегическим изменениям. Перевод стратегии в сбалансированную систему показателей.</p>	<p>ОК-5 ОК-6 ПК-5</p>

		<p>Управление в режиме реального времени. Тенденции и характер перемен в окружающей среде. Управленческая реакция на изменения окружающей среды. Управление стратегическими задачами.</p> <p>Управление изменениями в организации. Области стратегических изменений в организации. Выявление проблем проведения стратегических изменений.</p> <p>Контроль и оценка результатов выполнения стратегии. Содержание и виды стратегического контроля. Оценка эффективности стратегического плана.</p>	
<p>Тема12</p>	<p>Роль человеческого фактора в реализации стратегии</p>	<p>Связь системы управления персоналом с целями организации. Участие руководства организации в процессе управления персоналом. Компетентная и развивающаяся службы управления персоналом. Критерии эффективности управления.</p> <p>Мотивация персонала и создание системы вознаграждений и поощрений. Значение организационной культуры для реализации стратегии. Создание климата и культуры, поддерживающей стратегию. Адаптация коллектива к изменениям. Руководство процессом внесения коррективов в стратегию. Управление эффективностью работы персонала. Иерархия потребностей. Идеология</p>	<p>ОК-5 ОК-6 ОПК-2 ОПК-3 ПК-3</p>

		<p>саморазвития.</p> <p>Управление сопротивлением изменениям в процессе реализации стратегии. Сопротивление системы стратегическим изменениям: его природа, источники, возможности нейтрализации.</p> <p>Факторы, определяющие индивидуальное и групповое сопротивление стратегическим изменениям. Источники сопротивления. Управление сопротивлением.</p> <p>Характеристика различных подходов к проблеме управления в условиях спонтанных изменений. Принудительный метод проведения изменений. Адаптивные изменения. Управление кризисной ситуацией. Методы управления спонтанными изменениями.</p>	
Тема13	Стратегический менеджмент в некоммерческих организациях	<p>Определение понятия некоммерческая организация. Финансирование некоммерческих организаций и проблемы разработки стратегии. Структура власти в некоммерческих организациях. Подходы к разработке критериев для оценки стратегии некоммерческих организаций. Эффективность некоммерческих организаций. Метод оценки эффективности некоммерческих организаций П.Робби и К.Сейлза. Особенности стратегического менеджмента в некоммерческих организациях.</p>	<p>ОК-5 ОК-6</p>
Тема14	Стратегическое государственное и муниципальное	<p>Особенности стратегического управления в ГМУ. Роль стратегического</p>	<p>ОК-5 ОК-6 ПК-5</p>

	<p>управление</p>	<p>управления в деятельности органов публичной власти. Виды общегосударственных стратегий.</p> <p>Зарубежный опыт стратегического государственного планирования.</p> <p>Организация стратегического планирования на федеральном уровне в РФ. Российский опыт разработки стратегии на уровне государства. Законодательное обеспечение стратегического государственного планирования. Основные проблемы законодательного регулирования стратегического планирования.</p> <p>Регион как объект стратегического управления. Стратегическое планирование развития региона. Этапы и алгоритмы территориального стратегического планирования. Организация стратегического планирования на уровне субъектов РФ.</p> <p>Отраслевое стратегическое планирование в РФ. Стратегическое планирование уровня жизни населения. Стратегическое планирование социодемографического развития. Стратегическое планирование занятости населения. Стратегическое планирование развития социальной сферы. Стратегическое планирование НТП. Стратегическое планирование состояния природной среды в РФ.</p>	<p>ПК-7</p>
--	--------------------------	--	--------------------

		<p>Стратегическое планирование инновационного развития РФ. Стратегическое планирование развития оборонно-промышленного комплекса РФ.</p> <p>Основные условия перехода муниципальных образований к стратегическому планированию: опыт зарубежных стран и России. Цели, принципы и методы разработки стратегий городов. Основные направления экономического развития муниципальных образований, отражаемые в стратегиях.</p> <p>Концепция стратегического управления городом. Практические и теоретические проблемы модели усовершенствования долговременного управления территорией. Объекты стратегического муниципального управления. Состав муниципальных планов.</p> <p>Методология разработки стратегии развития муниципального образования и управление реализацией стратегии. Стратегические варианты развития муниципального образования. Прогноз социально экономического развития муниципального образования. Целевые комплексные программы. Мониторинг реализации стратегического плана.</p>	
--	--	--	--

6. Учебно-методическое обеспечение для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)

Самостоятельная работа предполагает изучение литературных источников, использование Internet-данных, изучение нормативно-правовой базы, выполнение самостоятельных заданий, подготовку рефератов.

Контроль за выполнением самостоятельной работы ведется в ходе изучения курса преподавателем на практических занятиях, а также при проверке индивидуальных заданий и письменных работ.

Темы самостоятельной работы

1. Управленческая стратегия: формирование и реализация
2. Исторические предпосылки возникновения и этапы развития стратегического менеджмента.
3. Особенности становления теории стратегического менеджмента.
4. Школы стратегического менеджмента, их представители, основные положения, достоинства и недостатки.
5. Методологические основы стратегического менеджмента.
6. Организация стратегического планирования.
7. Дерево целей. Правила построения дерева целей.
8. Стратегическое планирование как разработка системы стратегических плановых документов.
9. Формы реализации стратегического планирования.
10. Проекты как форма оперативного планирования, нацеленного на реализацию стратегии.
11. Программно-целевое планирование как форма оперативно-стратегического планирования реализации стратегии.
12. Конкурентные преимущества и стратегическое позиционирование компании.
13. Стратегический анализ конкурентной позиции компании.
14. Стратегический анализ конкурентного поведения компании.
15. Стратегический анализ рыночной позиции компании.
16. Стратегическое позиционирование компании относительно жизненных циклов товара (матрица Артур Литтл). Сильные и слабые стороны матрицы Артур Литтл.
17. Стратегическое позиционирование компании относительно жизненных циклов отраслей (матрица Хофера-Шендела). Сильные и слабые стороны матрицы Хофера-Шендела.
18. Стратегический анализ перспектив рыночной позиции компании посредством матрицы БКГ.
19. Стратегический анализ перспектив рыночной позиции компании посредством матриц Мак-Кинси.
20. Портфельная матрица направленной политики компании «Шелл» и ее основные стратегические альтернативы.
21. Корпоративные (базовые) стратегии компании.
22. Конкурентные (деловые) стратегии организации.
23. Ролевые (инновационно-поведенческие) стратегии компании.
24. Производственные функциональные стратегии компании.

25. Финансовые функциональные стратегии компании.
26. Стратегии защиты компании от финансовых рисков.
27. Инвестиционные финансовые функциональные стратегии компании.
28. Маркетинговые функциональные стратегии компании.
29. Кадровые функциональные стратегии компании.
30. Приоритетные направления государственной инновационной политики и программно-целевое управление.
31. Стратегическое управление компанией в развивающейся отрасли экономики. Проблемы, ограничивающие развитие зарождающихся отраслей.
32. Стратегии инновационного продвижения на новый рынок.
33. Стратегическое управление компанией в стабильной отрасли экономики. Особенности, преимущества и проблемы зрелых отраслей.
34. Стратегическое управление компаниями в зрелых отраслях. Особенности, источники, конкурентных преимуществ и проблемы зрелых отраслей.
35. Стратегическое управление компанией в сокращающейся отрасли экономики.
36. Стратегическое управление компаниями в отраслях, переживающих спад.
37. Базовые стратегии антикризисного управления.
38. Формирование организационной культуры, соответствующей стратегическим изменениям.
39. Контроль и оценка результатов выполнения стратегии.
40. Оценка эффективности стратегического плана.
41. Роль человеческого фактора в реализации стратегий.
42. Управление сопротивлением изменениям в процессе реализации стратегии.
43. Стратегический менеджмент в некоммерческих организациях.
44. Зарубежный опыт стратегического государственного планирования.
45. Организация стратегического планирования на федеральном уровне в РФ.
46. Основные проблемы законодательного регулирования стратегического планирования.
47. Регион как объект стратегического управления.
48. Организация стратегического планирования на уровне субъектов РФ.
49. Отраслевое стратегическое планирование в РФ.
50. Методология разработки стратегии развития муниципального образования и управление реализацией стратегии.

Литература для самостоятельной работы обучающихся

- Попович А.М. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс]: учебное пособие / А.М. Попович. - Электрон. текстовые данные. - Омск: Омский государственный университет им. Ф.М. Достоевского,

2016. - 320 с. - 978-5-7779-1916-8. - Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/59657.html>

- Емельянова Е.А. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс] : учебное пособие / Е.А. Емельянова. - 2-е изд. - Электрон. текстовые данные. - Томск: Томский государственный университет систем управления и радиоэлектроники, Эль Контент, 2015. - 114 с. - 978-5-4332-0255-9. - Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/72183.html>

7. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

Основная литература по дисциплине:

- Панов А.И. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс]: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по направлению (080100) «Экономика и управление» / А.И. Панов, И.О. Коробейников, В.А. Панов. - 3-е изд. - Электрон. текстовые данные. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. - 304 с. - 5-238-01052-4. - Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/71059.html>

Дополнительная литература по дисциплине:

- Кузнецов Б.Т. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс]: учебное пособие / Б.Т. Кузнецов. - Электрон. текстовые данные. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. - 624 с. - 978-5-238-01209-4. - Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/10511.html>
- Клавсуц И.Л. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс]: учебник / И.Л. Клавсуц, Г.Л. Русин, И.В. Цомаева. - Электрон. текстовые данные. - Новосибирск: Новосибирский государственный технический университет, 2014. - 188 с. - 978-5-7782-2480-3. - Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/45034.html>

8. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет" (далее - сеть "Интернет"), необходимых для освоения дисциплины

- Российская государственная библиотека. (<http://www.rsl.ru>)
- www.iprbookshop.ru

9. Перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)

- Open Office (бесплатная лицензия);
- Система «Гарант-Образование».

10. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине

В процессе преподавания дисциплины используются следующие материально-технические средства:

- компьютер;
- маркерная доска;
- экран;
- проектор;
- колонки;
- наглядные пособия на флеш-носителе.

11. Фонд оценочных средств и описание показателей и критериев оценивания освоения материала дисциплины

Описание показателей и критериев оценивания освоения материала дисциплины:

Словесное выражение	Описание
Зачтено	Даны правильные ответы на более чем 50% вопросов приведены примеры, показано умение связать теорию с практикой.
Незачтено	Не дан ответ на 50% вопросов отсутствуют примеры. Ответ на вопрос полностью отсутствует. Отказ от ответа.

Критерии оценивания	Словесное выражение	Описание показателей
5	Отлично	Выполнен полный объем работы, ответ студента полный и правильный. Студент способен обобщить материал, сделать собственные выводы, выразить свое мнение, привести иллюстрирующие примеры
4	Хорошо	Выполнено 75% работы, ответ студента правильный, но неполный. Не приведены иллюстрирующие примеры, обобщающее мнение студента недостаточно четко выражено
3	Удовлетворительно	Выполнено 50% работы, ответ правилен в основных моментах, нет иллюстрирующих примеров, нет собственного мнения студента, есть ошибки в деталях и/или они просто отсутствуют
2	Неудовлетворительно	Выполнено менее 50% работы, в ответе существенные ошибки в основных аспектах темы.

Методические материалы, определяющие процедуры оценивания освоенного материала и сформированности компетенций:

Текущая аттестация студентов может проводиться лектором или преподавателем, ведущим занятия по дисциплине в следующих формах:

- опрос;
- тестирование;
- выполнение заданий на занятии;
- письменные домашние задания и т.д.;
- отдельно оцениваются личностные качества студента.

Конкретные формы и периодичность проведения текущей аттестации определяются преподавателем.

Типовые контрольные задания или иные материалы характеризующие формирование компетенций в процессе освоения образовательной программы:

Типовые вопросы к экзамену:

1. Понятие и сущность стратегического менеджмента.
2. Исторические предпосылки возникновения и этапы развития стратегического менеджмента.
3. Особенности становления теории стратегического менеджмента.
4. Этапы развития стратегического менеджмента как самостоятельной области управленческой практики.
5. Школы стратегического менеджмента, их представители, основные положения, достоинства и недостатки.
6. Методологические основы стратегического менеджмента.
7. Сущность и содержание планирования как функции управления.
8. Специфика и виды стратегического планирования.
9. Понятие и значение миссии. Требования к формулировке миссии.
10. Формирование стратегических целей организации. Требования к целям.
11. Дерево целей. Правила построения дерева целей.
12. Стратегическое планирование как разработка системы стратегических плановых документов.
13. Формы реализации стратегического планирования.
14. Стратегический анализ внешней среды организации.
15. Стратегический анализ внутренней среды организации.
16. Алгоритм проведения комплексного ситуационного анализа внутренней и внешней среды компании методом *SWOT-анализа*.
17. Алгоритм проведения комплексного ситуационного анализа внутренней и внешней среды компании методом *PEST-анализа*.
18. Конкурентные преимущества и стратегическое позиционирование компании.
19. Стратегический анализ конкурентной позиции компании.
20. Стратегический анализ конкурентного поведения компании.

21. Стратегический анализ рыночной позиции компании.
22. Понятие, сущность, предназначение и общая схема реализации стратегического портфельного анализа компании.
23. Портфельная матрица Бостонской консультативной группы (БКГ) как метод оценки позиции фирмы на рынке.
24. Портфельная матрица Мак-Кинзи (McKinsey–General Electric) как метод оценки рыночной привлекательности и конкурентных позиций фирмы.
25. Портфельная матрица направленной политики компании «Шелл».
26. Понятие, виды и типы корпоративных (базовых) стратегий.
27. Стратегии пассивного роста и их особенности.
28. Стратегии прогрессирующего роста и их особенности.
29. Стратегии интенсивного роста и их особенности.
30. Стратегии интеграционного роста и их особенности.
31. Стратегии диверсификационного роста и их особенности.
32. Стратегии сокращения и их особенности.
33. Комбинированные стратегии и их особенности.
34. Понятие, виды и типы конкурентных (деловых) стратегий.
35. Конкурентные стратегии лидерства в низких издержках.
36. Конкурентные стратегии дифференциации.
37. Конкурентные стратегии фокусирования (узкой специализации).
38. Понятие, виды и типы конкурентных (ролевых) стратегий.
39. Функциональные стратегии компаний.
40. Производственные функциональные стратегии.
41. Стратегии управления финансами компании.
42. Стратегии управления маркетингом.
43. Стратегии управления персоналом.
44. Инновационная стратегия организации.
45. Приоритетные направления государственной инновационной политики и программно-целевое управление.
46. Процесс разработки стратегических альтернатив и стратегического выбора.
47. Процесс реализации стратегии.
48. Стратегический контроль: критерии и показатели оценки, методы, современные тенденции развития.
49. Стратегическое управление компанией в развивающейся отрасли экономики. Проблемы, ограничивающие развитие зарождающихся отраслей.
50. Стратегии инновационного продвижения на новый рынок.
51. Стратегическое управление компанией в стабильной отрасли экономики. Особенности, преимущества и проблемы зрелых отраслей.
52. Стратегическое управление компаниями в зрелых отраслях. Особенности, источники, конкурентных преимуществ и проблемы зрелых отраслей.

53. Стратегическое управление компанией в сокращающейся отрасли экономики.

54. Стратегическое управление компаниями в отраслях, переживающих спад.

55. Базовые стратегии антикризисного управления.

56. Формирование организационной культуры, соответствующей стратегическим изменениям.

57. Контроль и оценка результатов выполнения стратегии.

58. Содержание и виды стратегического контроля.

59. Оценка эффективности стратегического плана.

60. Роль человеческого фактора в реализации стратегий.

61. Управление сопротивлением изменениям в процессе реализации стратегии.

62. Стратегический менеджмент в некоммерческих организациях.

63. Подходы к разработке критериев для оценки стратегии некоммерческих организаций. Особенности стратегического менеджмента в некоммерческих организациях.

64. Особенности стратегического управления в ГМУ.

65. Зарубежный опыт стратегического государственного планирования.

66. Организация стратегического планирования на федеральном уровне в РФ.

67. Основные проблемы законодательного регулирования стратегического планирования.

68. Регион как объект стратегического управления.

69. Организация стратегического планирования на уровне субъектов РФ.

70. Отраслевое стратегическое планирование в РФ.

71. Концепция стратегического управления городом.

72. Методология разработки стратегии развития муниципального образования и управление реализацией стратегии.