

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_ Я.Э. Овчаренко к.э.н., доцент  
(ФИО, ученая степень, ученое звание)

УТВЕРЖДАЮ:

И.о. зам. директора по учебной работе

Т.Н. Пимкина

« 24 » 05 2023 г.

**Лист актуализации рабочей программы дисциплины**  
**«Б1.О.18 СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ»**

индекс по учебному плану, наименование

для подготовки бакалавров

Направление: 38.03.02 Менеджмент

Направленность: Управление бизнесом

Форма обучения: очная, очно-заочная

Курс 3

Семестр 6

В рабочую программу вносятся следующие изменения :

1. Дополнен список основной литературы:

Абрамов, В. С. Стратегический менеджмент: учебник и практикум для вузов / В. С. Абрамов, С. В. Абрамов ; под редакцией В. С. Абрамова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 444 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14595-3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/520203>

Разработчик: Я.Э. Овчаренко к.э.н., доцент  
(ФИО, ученая степень, ученое звание)

« 23 » 05 2023 г.

Рабочая программа пересмотрена и одобрена на заседании кафедры экономики и управления протокол № 10 от «23» мая 2023 г.

Заведующий кафедрой

Я.Э. Овчаренко к.э.н., доцент  
(ФИО, ученая степень, ученое звание)



МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ –  
МСХА имени К.А. ТИМИРЯЗЕВА»  
(ФГБОУ ВО РГАУ - МСХА имени К.А. Тимирязева)

**КАЛУЖСКИЙ ФИЛИАЛ**

Экономический факультет  
Кафедра управления сельскохозяйственным производством

УТВЕРЖДАЮ:

И.о. зам. директора по учебной работе

Т.Н. Пимкина

“06” 06 2022 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ**

**Б1.О.18 СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ**

(наименование дисциплины)

для подготовки бакалавров

ФГОС ВО

Направление: 38.03.02 Менеджмент

Направленность: Управление бизнесом

Курс 3

Семестр 6

Форма обучения: очная, очно-заочная

Год начала подготовки: 2022

Калуга, 2022



Разработчик: О Овчаренко Я.Э., к.э.н., доцент кафедры  
управления сельскохозяйственным производством

«06» 06 2022 г.

Программа составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по  
направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент и учебного плана

Программа обсуждена на заседании кафедры управления  
сельскохозяйственным производством  
протокол № 89 от «06» 06 2022 г.

Зав. кафедрой О (подпись) Я.Э. Овчаренко, к.э.н., доцент  
(ФИО, ученая степень, ученое звание)

«06» 06 2022 г.

**Согласовано:**

Председатель учебно-методической комиссии по направлению подготовки  
38.03.02 Менеджмент О (подпись) Я.Э. Овчаренко, к.э.н., доцент  
(ФИО, ученая степень, ученое звание)

«06» 06 2022 г.

Зав. выпускающей кафедрой О (подпись) Я.Э. Овчаренко, к.э.н., доцент  
(ФИО, ученая степень, ученое звание)

«06» 06 2022 г.

**Проверено:**

Начальник УМЧ О О.А. Окунева

## СОДЕРЖАНИЕ

|                                                                                                                                                               |    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>АННОТАЦИЯ</b> .....                                                                                                                                        | 4  |
| <b>1. ЦЕЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ</b> .....                                                                                                                      | 5  |
| <b>2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В УЧЕБНОМ ПРОЦЕССЕ</b> .....                                                                                                           | 5  |
| <b>3. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ), СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ</b> ..... | 5  |
| <b>4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ</b> .....                                                                                                             | 8  |
| 4.1.РАСПРЕДЕЛЕНИЕ ТРУДОЁМКОСТИ ДИСЦИПЛИНЫ ПО ВИДАМ РАБОТ ПО СЕМЕСТРАМ.....                                                                                    | 8  |
| 4.2. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ .....                                                                                                                              | 9  |
| 4.3. ЛЕКЦИИ/ЛАБОРАТОРНЫЕ/ПРАКТИЧЕСКИЕ/СЕМИНАРСКИЕ ЗАНЯТИЯ .....                                                                                               | 11 |
| <b>5. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ</b> .....                                                                                                                    | 15 |
| <b>6. ТЕКУЩИЙ КОНТРОЛЬ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНАЯ АТТЕСТАЦИЯ ПО ИТОГАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ</b> .....                                                        | 16 |
| 6.1. ТИПОВЫЕ КОНТРОЛЬНЫЕ ЗАДАНИЯ ИЛИ ИНЫЕ МАТЕРИАЛЫ, НЕОБХОДИМЫЕ ДЛЯ ОЦЕНКИ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ И НАВЫКОВ И (ИЛИ) ОПЫТА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ .....                         | 16 |
| 6.2. ОПИСАНИЕ ПОКАЗАТЕЛЕЙ И КРИТЕРИЕВ КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ, ОПИСАНИЕ ШКАЛ ОЦЕНИВАНИЯ .....                                                                   | 20 |
| <b>7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ</b> .....                                                                                   | 20 |
| 7.1 ОСНОВНАЯ ЛИТЕРАТУРА.....                                                                                                                                  | 20 |
| 7.2 ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ЛИТЕРАТУРА.....                                                                                                                            | 20 |
| 7.3 НОРМАТИВНЫЕ ПРАВОВЫЕ АКТЫ.....                                                                                                                            | 21 |
| 7.4 МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ, РЕКОМЕНДАЦИИ И ДРУГИЕ МАТЕРИАЛЫ К ЗАНЯТИЯМ.....                                                                                    | 21 |
| <b>8. ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ», НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)</b> .....                            | 21 |
| <b>9. ПЕРЕЧЕНЬ ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ И ИНФОРМАЦИОННЫХ СПРАВОЧНЫХ СИСТЕМ (ПРИ НЕОБХОДИМОСТИ)</b> .....                                                      | 21 |
| <b>10. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)</b> .....                        | 21 |
| <b>11. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ СТУДЕНТАМ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ</b> .....                                                                                   | 22 |
| <b>12. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПРЕПОДАВАТЕЛЯМ ПО ОРГАНИЗАЦИИ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ</b> .....                                                               | 23 |

## **Аннотация**

Рабочей программы учебной дисциплины  
Б1.О.18 «Стратегический менеджмент» для подготовки бакалавра по  
направлению 38.03.02 Менеджмент, направленность: «Управление бизнесом»

**Цель освоения дисциплины.** Целью дисциплины «Стратегический менеджмент» является освоение студентами теоретических и практических знаний и приобретение умений и навыков в области стратегического управления, использования ситуационного анализа при выборе стратегического управленческого решения, применения систем стратегического менеджмента и особенностей стратегического управления в АПК.

**Место дисциплины в учебном плане:**

Дисциплина «Стратегический менеджмент» включена в обязательную часть дисциплин учебного плана по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, направленность «Управление бизнесом».

**Требования к результатам освоения дисциплины:** В результате освоения дисциплины формируются следующие компетенции:

**Общепрофессиональные компетенции (ОПК):**

ОПК-3.2 умеет осуществлять сбор и анализ информации для обоснования организационно-управленческих решений, планирования их реализации и оценки последствий в условиях сложной и динамичной среды

ОПК-3.3 владеет навыками обоснования организационно-управленческих решений, планирования их реализации и оценки последствий в условиях сложной и динамичной среды

ОПК-4.1 знает методические подходы и специфику выявления и оценки новых рыночных возможностей, разработки бизнес-планов направлений деятельности и организаций

**Профессиональные компетенции:**

ПКос-1.1 анализировать внутренние (внешние) факторы и условия, влияющие на деятельность организации

ПКос-2.1 систематизировать и обобщать большие объемы первичной и вторичной маркетинговой информации

**Краткое содержание дисциплины:**

Тема 1. Общее понятие о стратегическом управлении

Тема 2. Анализ среды

Тема 3. Формирование миссии и целей

Тема 4. Выработка стратегии

Тема 5. Модели стратегического выбора

Тема 6. Функциональные стратегии развития предприятия

Тема 7. Выполнение и контроль стратегии

Тема 8. Методы стратегического управления

Тема 9. Стратегическое управление в условиях изменений

**Общая трудоемкость дисциплины:** 4 зачётных единицы (144 часа)

**Промежуточный контроль:** экзамен.

### **1. Цель освоения дисциплины**

Целью дисциплины «Стратегический менеджмент» является освоение студентами теоретических и практических знаний и приобретение умений и навыков в области стратегического управления, использования ситуационного анализа при выборе стратегического управленческого решения, применения систем стратегического менеджмента и особенностей стратегического управления в АПК.

### **2. Место дисциплины в учебном процессе**

Дисциплина «Стратегический менеджмент» включена в обязательную часть учебного плана. Дисциплина «Стратегический менеджмент» реализуется в соответствии с требованиями ФГОС, ОПОП ВО и Учебного плана по направлению 38.03.02 Менеджмент.

Предшествующими курсами, на которых непосредственно базируется дисциплина «Стратегический менеджмент» являются «Менеджмент», «Теория организации» и др.

Рабочая программа дисциплины «Стратегический менеджмент» для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья разрабатывается индивидуально с особенностями психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья таких обучающихся.

### **3. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы**

Изучение данной учебной дисциплины направлено на формирование у обучающихся компетенций, представленных в таблице 1.

**Таблица 1 - Требования к результатам освоения учебной дисциплины**

| № п/п | Код компетенции | Содержание компетенции (или её части)                                                                                                                                                                     | Индикаторы компетенций <sup>1</sup>                                                                                                                                                              | В результате изучения учебной дисциплины обучающиеся должны:                                                                                           |                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                    |
|-------|-----------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|       |                 |                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                  | знать                                                                                                                                                  | уметь                                                                                                                                                                              | владеть                                                                                                                                                            |
| 1.    | ОПК-3           | Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия | ОПК-3.2 умеет осуществлять сбор и анализ информации для обоснования организационно-управленческих решений, планирования их реализации и оценки последствий в условиях сложной и динамичной среды | Знает источники информации для стратегического анализа и методы анализа информации для обоснования стратегических решений                              | осуществлять сбор и анализ информации для обоснования организационно-управленческих решений, планирования их реализации и оценки последствий в условиях сложной и динамичной среды | Методами сбора и анализа информации для обоснования стратегических решений, планирования их реализации и оценки последствий в условиях сложной и динамичной среды  |
|       |                 |                                                                                                                                                                                                           | ОПК-3.3 владеет навыками обоснования организационно-управленческих решений, планирования их реализации и оценки последствий в условиях сложной и динамичной среды                                | Подходы к разработке и обоснованию стратегических решений, планированию их реализации и оценке последствий в условиях динамичной среды                 | Применять методы разработки и обоснования стратегических решений, планирования их реализации и оценки последствий в условиях динамичной среды                                      | навыками обоснования стратегических решений, планирования их реализации и оценки последствий в условиях сложной и динамичной среды                                 |
| 2.    | ОПК-4           | Способен выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности и организаций                                                     | ОПК-4.1 знает методические подходы и специфику выявления и оценки новых рыночных возможностей, разработки бизнес-планов направлений деятельности и организаций                                   | методические подходы и специфику выявления и оценки новых стратегических возможностей, разработки бизнес-планов направлений деятельности и организаций | Применять методические подходы и специфику выявления и оценки новых рыночных возможностей, при разработке стратегии организации                                                    | Навыками разработки стратегии и стратегического планирования для выявления и оценки новых рыночных возможностей, разработки бизнес-планов направлений деятельности |

<sup>1</sup>Индикаторы компетенций берутся из Учебного плана по направлению подготовки бакалавра/специалиста/магистра». Каждый индикатор раскрывается через «знать», «уметь», «владеть».



|    |        |                                                                                                                                                           |                                                                                                     |                                                                              |                                                                                            |                                                        |
|----|--------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|
| 3. | ПКос-1 | Выявление, сбор и анализ информации бизнес-анализа для формирования возможных решений                                                                     | ПКос-1.1 анализировать внутренние (внешние) факторы и условия, влияющие на деятельность организации | внутренние (внешние) факторы и условия, влияющие на деятельность организации | анализировать внутренние (внешние) факторы и условия, влияющие на деятельность организации | методиками анализа факторов внутренней и внешней среды |
| 4. | ПКос-2 | Формирование предложений по совершенствованию товарной политики, ценовой политики, систем сбыта и продаж, системы продвижения товаров (услуг) организации | ПКос-2.1 систематизировать и обобщать большие объемы первичной и вторичной маркетинговой информации | Методы анализа информации о рынке                                            | систематизировать и обобщать большие объемы первичной и вторичной маркетинговой информации | Методиками работы с большими объемами информации       |

#### 4. Структура и содержание дисциплины

##### 4.1 Распределение трудоёмкости дисциплины по видам работ по семестрам

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 4 зач. ед. (144 часа), их распределение по видам работ семестрам представлено в таблице 2.

#### ОЧНАЯ ФОРМА ОБУЧЕНИЯ

Таблица 2а - Распределение трудоёмкости дисциплины по видам работ по семестрам

| Вид учебной работы                                                                                                                                                                                        | Трудоёмкость |                     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|---------------------|
|                                                                                                                                                                                                           | Час.         | В т.ч. по семестрам |
|                                                                                                                                                                                                           |              | № 6                 |
| <b>Общая трудоёмкость</b> дисциплины по учебному плану                                                                                                                                                    | 144          | 144                 |
| <b>1. Контактная работа:</b>                                                                                                                                                                              |              |                     |
| <b>Аудиторная работа</b>                                                                                                                                                                                  | 54           | 54                  |
| <i>в том числе:</i>                                                                                                                                                                                       |              |                     |
| <i>лекции (Л)</i>                                                                                                                                                                                         | 18           | 18                  |
| <i>практические занятия (ПЗ)</i>                                                                                                                                                                          | 36           | 36                  |
| <b>2. Самостоятельная работа (СР)</b>                                                                                                                                                                     | 63           | 63                  |
| <i>самостоятельное изучение разделов, самоподготовка (проработка и повторение лекционного материала и материала учебников и учебных пособий, подготовка к практическим занятиям, коллоквиумам и т.д.)</i> | 63           | 63                  |
| <b>Подготовка к экзамену (контроль)</b>                                                                                                                                                                   | 27           | 27                  |
| Вид промежуточного контроля:                                                                                                                                                                              |              | Экзамен             |

#### ОЧНО-ЗАОЧНАЯ ФОРМА ОБУЧЕНИЯ

Таблица 2б - Распределение трудоёмкости дисциплины по видам работ по семестрам

| Вид учебной работы                                                                                                                                                                                        | Трудоёмкость |                     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|---------------------|
|                                                                                                                                                                                                           | Час.         | В т.ч. по семестрам |
|                                                                                                                                                                                                           |              | № 6                 |
| <b>Общая трудоёмкость</b> дисциплины по учебному плану                                                                                                                                                    | 144          | 144                 |
| <b>1. Контактная работа:</b>                                                                                                                                                                              |              |                     |
| <b>Аудиторная работа</b>                                                                                                                                                                                  | 16           | 16                  |
| <i>в том числе:</i>                                                                                                                                                                                       |              |                     |
| <i>лекции (Л)</i>                                                                                                                                                                                         | 6            | 6                   |
| <i>практические занятия (ПЗ)</i>                                                                                                                                                                          | 10           | 10                  |
| <b>2. Самостоятельная работа (СР)</b>                                                                                                                                                                     | 110          | 110                 |
| <i>самостоятельное изучение разделов, самоподготовка (проработка и повторение лекционного материала и материала учебников и учебных пособий, подготовка к практическим занятиям, коллоквиумам и т.д.)</i> | 110          | 110                 |
| <b>Подготовка к экзамену (контроль)</b>                                                                                                                                                                   | 18           | 18                  |
| Вид промежуточного контроля:                                                                                                                                                                              |              | Экзамен             |

## 4.2 Содержание дисциплины

### ОЧНАЯ ФОРМА ОБУЧЕНИЯ

Таблица 3а - Тематический план учебной дисциплины

| Наименование разделов и тем дисциплин<br>(укрупнённо)  | Всего      | Контактная работа |           |          |          | Внеауди-<br>торная<br>работа<br>СР |
|--------------------------------------------------------|------------|-------------------|-----------|----------|----------|------------------------------------|
|                                                        |            | Л                 | ПЗ        | ЛР*      | ПКР      |                                    |
| Тема 1. Общее понятие о стратегическом управлении      | 11         | 2                 | 2         | -        | -        | 7                                  |
| Тема 2. Анализ среды                                   | 15         | 2                 | 6         | -        | -        | 7                                  |
| Тема 3. Формирование миссии и целей                    | 13         | 2                 | 4         | -        | -        | 7                                  |
| Тема 4. Выработка стратегии                            | 13         | 2                 | 4         | -        | -        | 7                                  |
| Тема 5. Модели стратегического выбора                  | 13         | 2                 | 4         | -        | -        | 7                                  |
| Тема 6. Функциональные стратегии развития предприятия  | 13         | 2                 | 4         | -        | -        | 7                                  |
| Тема 7. Выполнение и контроль стратегии                | 13         | 2                 | 4         | -        | -        | 7                                  |
| Тема 8. Методы стратегического управления              | 13         | 2                 | 4         | -        | -        | 7                                  |
| Тема 9. Стратегическое управление в условиях изменений | 13         | 2                 | 4         | -        | -        | 7                                  |
| <b>Итого по дисциплине</b>                             | <b>144</b> | <b>18</b>         | <b>36</b> | <b>-</b> | <b>-</b> | <b>100</b>                         |

\* в т.ч. практическая подготовка

### ОЧНО-ЗАОЧНАЯ ФОРМА ОБУЧЕНИЯ

Таблица 3б - Тематический план учебной дисциплины

| Наименование разделов и тем дисциплин<br>(укрупнённо)  | Всего      | Контактная работа |           |          |          | Внеаудит-<br>орная<br>работа<br>СР |
|--------------------------------------------------------|------------|-------------------|-----------|----------|----------|------------------------------------|
|                                                        |            | Л                 | ПЗ        | ЛР*      | ПКР      |                                    |
| Тема 1. Общее понятие о стратегическом управлении      | 16         | 1                 | 1         | -        | -        | 14                                 |
| Тема 2. Анализ среды                                   | 20         | 2                 | 2         | -        | -        | 16                                 |
| Тема 3. Формирование миссии и целей                    | 16         | 1                 | 1         | -        | -        | 14                                 |
| Тема 4. Выработка стратегии                            | 16         | 1                 | 1         | -        | -        | 14                                 |
| Тема 5. Модели стратегического выбора                  | 15         |                   | 1         | -        | -        | 14                                 |
| Тема 6. Функциональные стратегии развития предприятия  | 16         | 1                 | 1         | -        | -        | 14                                 |
| Тема 7. Выполнение и контроль стратегии                | 15         | -                 | 1         | -        | -        | 14                                 |
| Тема 8. Методы стратегического управления              | 15         | -                 | 1         | -        | -        | 14                                 |
| Тема 9. Стратегическое управление в условиях изменений | 15         | -                 | 1         | -        | -        | 14                                 |
| <b>Итого по дисциплине</b>                             | <b>144</b> | <b>6</b>          | <b>10</b> | <b>-</b> | <b>-</b> | <b>128</b>                         |

\* в т.ч. практическая подготовка

## **Тема 1. Общее понятие о стратегическом управлении**

Сущность и основные составляющие стратегического менеджмента. Принципы и функции стратегического менеджмента. Этапы развития стратегического управления. Стратегическое и оперативное управление. Понятие о конкурентных преимуществах. Особенности стратегического менеджмента. Содержание стратегического менеджмента: анализ среды, формирование миссии и целей, выбор стратегии, реализация стратегии, оценка и контроль выполнения стратегии.

## **Тема 2. Анализ среды**

Общее понятие об анализе среды. Внешняя среда и ее составляющие. Состав макроокружения: экономическая, политическая, правовая, технологическая составляющие. Анализ непосредственного окружения организации. Анализ внутренней среды. Основные методы анализа среды. Методология и методика SWOT-анализа. Анализ среды коммерческой организации методом составления профиля среды. Анализ неопределенности организационной среды. Факторы внутренней среды коммерческой организации и их оценка. SNW-подход к анализу внутренних ресурсов. Анализ цепочки создания ценности. Модель ADL/LC - классическая модель стратегического анализа и планирования. Концепция стратегического управления HOFER/SCHENDEL (Матрица Хофера). Матрица Ансоффа. Матрица Абеля. Модель SHELL/DPM. Анализ стратегического положения и оценка действий компании. Метод SPACE. Метод BSC. Система 111-555.

## **Тема 3. Формирование миссии и целей**

Понятие миссии, ее носители, факторы выработки. Цели формулирования миссии. Понятие и виды целей. Направления установления целей. Дерево целей. Требования, предъявляемые к целям. Способы и фазы установления целей.

## **Тема 4. Выработка стратегии**

Сущность стратегии организации. Типы стратегий. Подходы к выработке стратегии. Уяснение текущей стратегии организации. Анализ деятельности организации. Выбор стратегии и ее оценка.

## **Тема 5. Модели стратегического выбора**

Матрица возможностей И. Ансоффа (по товарам/рынкам). Типовые конкурентные стратегии по М. Портеру. Модели стратегического выбора в зависимости от жизненного цикла продукта. Модели стратегического выбора на основе цикла развития предприятия.

## **Тема 6. Функциональные стратегии развития предприятия**

Стратегия маркетинга. Финансовая стратегия. Инновационная стратегия. Стратегия производства. Социальная стратегия. Стратегия организационных изменений. Экологическая стратегия.

## **Тема 7. Выполнение и контроль стратегии**

Задачи этапа выполнения стратегии. Функции высшего руководства. Стратегические изменения. Организационная структура как объект стратегических изменений. Организационная культура как объект стратегических изменений. Особенности стратегического контроля.

## **Тема 8. Методы стратегического управления**

Управление посредством выбора стратегических позиций и ранжирования стратегических задач. Управление по сильным и слабым сигналам. Управление в условиях стратегических неожиданностей. Управление стратегическим набором. Управление

стратегическими задачами. Управление в условиях спонтанных изменений.

## Тема 9. Стратегическое управление в условиях изменений

Формы сопротивления преобразованиям: индивидуальное и групповое. Сопротивление системы изменениям. Стратегический менеджмент в условиях преобразований. Управление преобразованиями и внедрение изменений. Ускорение процессов стратегического менеджмента в условиях нарастания изменений.

### 4.3 Лекции / практические занятия

#### ОЧНАЯ ФОРМА ОБУЧЕНИЯ

Таблица 4а - Содержание лекций / практических занятий и контрольные мероприятия

| № п/п | Название раздела, темы                            | № и название лекций/ практических занятий                             | Формируемые компетенции                               | Вид контрольного мероприятия   | Кол-во часов |
|-------|---------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|--------------------------------|--------------|
| 1     | Тема 1. Общее понятие о стратегическом управлении | Лекция № 1. Общее понятие о стратегическом управлении                 | ОПК-3.2<br>ОПК-3.3<br>ОПК-4.1                         | Устный опрос, рефераты         | 2            |
|       |                                                   | Практическое занятие № 1<br>Общее понятие о стратегическом управлении | ОПК-3.2<br>ОПК-3.3<br>ОПК-4.1                         | Устный опрос, рефераты         | 2            |
| 2     | Тема 2. Анализ среды                              | Лекция № 2<br>Анализ среды                                            | ОПК-3.2<br>ОПК-3.3<br>ОПК-4.1<br>ПКос-1.1<br>ПКос-2.1 | Устный опрос, рефераты         | 2            |
|       |                                                   | Практическое занятие № 2<br>Анализ среды                              | ОПК-3.2<br>ОПК-3.3<br>ОПК-4.1<br>ПКос-1.1<br>ПКос-2.1 | Расчетные задачи, кейс-задания | 6            |
| 3     | Тема 3. Формирование миссии и целей               | Лекция № 3<br>Формирование миссии и целей                             | ОПК-3.2<br>ОПК-3.3<br>ОПК-4.1                         | Устный опрос, рефераты         | 2            |
|       |                                                   | Практическое занятие № 3<br>Формирование миссии и целей               | ОПК-3.2<br>ОПК-3.3<br>ОПК-4.1                         | Устный опрос, кейс-задания     | 4            |
| 4     | Тема 4. Выработка стратегии                       | Лекция № 4<br>Выработка стратегии                                     | ОПК-3.2<br>ОПК-3.3<br>ОПК-4.1                         | Устный опрос                   | 2            |
|       |                                                   | Практическое занятие № 4<br>Выработка стратегии                       | ОПК-3.2<br>ОПК-3.3<br>ОПК-4.1                         | Устный опрос, кейс-задания     | 4            |
| 5     | Тема 5. Модели стратегического выбора             | Лекция № 5<br>Модели стратегического выбора                           | ОПК-3.2<br>ОПК-3.3<br>ОПК-4.1                         | Устный опрос                   | 2            |
|       |                                                   | Практическое занятие № 5<br>Модели стратегического выбора             | ОПК-3.2<br>ОПК-3.3<br>ОПК-4.1                         | Устный опрос, кейс-задания     | 4            |
| 6     | Тема 6. Функциональные стратегии развития         | Лекция № 6<br>Функциональные стратегии развития предприятия           | ОПК-3.3<br>ОПК-4.1<br>ПКос-1.1<br>ПКос-2.1            | Устный опрос, рефераты         | 2            |



| № п/п | Название раздела, темы                                    | № и название лекций/ практических занятий                                  | Формируемые компетенции                    | Вид контрольного мероприятия | Кол-во часов |
|-------|-----------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------|------------------------------|--------------|
|       | предприятия                                               | Практическое занятие № 6<br>Функциональные стратегии развития предприятия  | ОПК-3.3<br>ОПК-4.1<br>ПКос-1.1<br>ПКос-2.1 | Устный опрос, кейс-задания   | 4            |
| 7     | Тема 7.<br>Выполнение и контроль стратегии                | Лекция № 7<br>Выполнение и контроль стратегии                              | ОПК-3.2<br>ОПК-3.3<br>ОПК-4.1              | Устный опрос, рефераты       | 2            |
|       |                                                           | Практическое занятие № 7<br>Выполнение и контроль стратегии                | ОПК-3.2<br>ОПК-3.3<br>ОПК-4.1              | Устный опрос, кейс-задания   | 4            |
| 8     | Тема 8.<br>Методы стратегического управления              | Лекция № 8<br>Методы стратегического управления                            | ОПК-3.2<br>ОПК-3.3<br>ОПК-4.1              | Устный опрос                 | 2            |
|       |                                                           | Практическое занятие № 8<br>Методы стратегического управления              | ОПК-3.2<br>ОПК-3.3<br>ОПК-4.1              | Устный опрос, кейс-задания   | 4            |
| 9     | Тема 9.<br>Стратегическое управление в условиях изменений | Лекция № 9<br>Стратегическое управление в условиях изменений               | ОПК-3.2<br>ОПК-3.3<br>ОПК-4.1              | Устный опрос                 | 2            |
|       |                                                           | Практическое занятие № 9<br>Стратегическое управление в условиях изменений | ОПК-3.2<br>ОПК-3.3<br>ОПК-4.1              | Устный опрос, кейс-задания   | 4            |

### ОЧНО-ЗАОЧНАЯ ФОРМА ОБУЧЕНИЯ

**Таблица 46 - Содержание лекций / практических занятий и контрольные мероприятия**

| № п/п | Название раздела, темы                            | № и название лекций/ практических занятий                             | Формируемые компетенции                               | Вид контрольного мероприятия   | Кол-во часов |
|-------|---------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|--------------------------------|--------------|
| 1     | Тема 1. Общее понятие о стратегическом управлении | Лекция № 1. Общее понятие о стратегическом управлении                 | ОПК-3.2<br>ОПК-3.3<br>ОПК-4.1                         | Устный опрос, рефераты         | 1            |
|       |                                                   | Практическое занятие № 1<br>Общее понятие о стратегическом управлении | ОПК-3.2<br>ОПК-3.3<br>ОПК-4.1                         | Устный опрос, рефераты         | 1            |
| 2     | Тема 2. Анализ среды                              | Лекция № 2<br>Анализ среды                                            | ОПК-3.2<br>ОПК-3.3<br>ОПК-4.1<br>ПКос-1.1<br>ПКос-2.1 | Устный опрос, рефераты         | 1            |
|       |                                                   | Практическое занятие № 2<br>Анализ среды                              | ОПК-3.2<br>ОПК-3.3<br>ОПК-4.1<br>ПКос-1.1<br>ПКос-2.1 | Расчетные задачи, кейс-задания | 2            |
| 3     | Тема 3.<br>Формирование миссии и целей            | Лекция № 3<br>Формирование миссии и целей                             | ОПК-3.2<br>ОПК-3.3<br>ОПК-4.1                         | Устный опрос, рефераты         | 1            |
|       |                                                   | Практическое занятие № 3<br>Формирование миссии и целей               | ОПК-3.2<br>ОПК-3.3<br>ОПК-4.1                         | Устный опрос, кейс-задания     | 1            |
| 4     | Тема 4.                                           | Лекция № 4                                                            | ОПК-3.2                                               | Устный опрос                   | 1            |

| №<br>п/п | Название<br>раздела, темы                                          | № и название лекций/<br>практических занятий                                  | Формируе-<br>мые<br>компетенции            | Вид<br>контрольного<br>мероприятия | Кол-<br>во<br>часов |
|----------|--------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------|------------------------------------|---------------------|
|          | Выработка<br>стратегии                                             | Выработка стратегии                                                           | ОПК-3.3<br>ОПК-4.1                         |                                    |                     |
|          |                                                                    | Практическое занятие № 4<br>Выработка стратегии                               | ОПК-3.2<br>ОПК-3.3<br>ОПК-4.1              | Устный опрос,<br>кейс-задания      | 1                   |
| 5        | Тема 5.<br>Модели<br>стратегическог<br>о выбора                    | Лекция № 5<br>Модели стратегического<br>выбора                                | ОПК-3.2<br>ОПК-3.3<br>ОПК-4.1              | Устный опрос                       | 1                   |
|          |                                                                    | Практическое занятие № 5<br>Модели стратегического<br>выбора                  | ОПК-3.2<br>ОПК-3.3<br>ОПК-4.1              | Устный опрос,<br>кейс-задания      | 1                   |
| 6        | Тема 6.<br>Функциональн<br>ые стратегии<br>развития<br>предприятия | Лекция № 6<br>Функциональные стратегии<br>развития предприятия                | ОПК-3.3<br>ОПК-4.1<br>ПКос-1.1<br>ПКос-2.1 | Устный опрос,<br>рефераты          | 1                   |
|          |                                                                    | Практическое занятие № 6<br>Функциональные стратегии<br>развития предприятия  | ОПК-3.3<br>ОПК-4.1<br>ПКос-1.1<br>ПКос-2.1 | Устный опрос,<br>кейс-задания      | 1                   |
| 7        | Тема 7.<br>Выполнение и<br>контроль<br>стратегии                   | Лекция № 7<br>Выполнение и контроль<br>стратегии                              | ОПК-3.2<br>ОПК-3.3<br>ОПК-4.1              | Устный опрос,<br>рефераты          | -                   |
|          |                                                                    | Практическое занятие № 7<br>Выполнение и контроль<br>стратегии                | ОПК-3.2<br>ОПК-3.3<br>ОПК-4.1              | Устный опрос,<br>кейс-задания      | 1                   |
| 8        | Тема 8.<br>Методы<br>стратегическог<br>о управления                | Лекция № 8<br>Методы стратегического<br>управления                            | ОПК-3.2<br>ОПК-3.3<br>ОПК-4.1              | Устный опрос                       | -                   |
|          |                                                                    | Практическое занятие № 8<br>Методы стратегического<br>управления              | ОПК-3.2<br>ОПК-3.3<br>ОПК-4.1              | Устный опрос,<br>кейс-задания      | 1                   |
| 9        | Тема 9.<br>Стратегическое<br>управление в<br>условиях<br>изменений | Лекция № 9<br>Стратегическое управление в<br>условиях изменений               | ОПК-3.2<br>ОПК-3.3<br>ОПК-4.1              | Устный опрос                       | 1                   |
|          |                                                                    | Практическое занятие № 9<br>Стратегическое управление в<br>условиях изменений | ОПК-3.2<br>ОПК-3.3<br>ОПК-4.1              | Устный опрос,<br>рефераты          | 1                   |

## ОЧНАЯ ФОРМА ОБУЧЕНИЯ

**Таблица 5а - Перечень вопросов для самостоятельного изучения дисциплины**

| № п/п | Название раздела, темы                                 | Перечень рассматриваемых вопросов для самостоятельного изучения                                                                                                                                                                                                              |
|-------|--------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1     | Тема 1. Общее понятие о стратегическом управлении      | Понятие о конкурентных преимуществах. Особенности стратегического менеджмента. Содержание стратегического менеджмента: анализ среды, формирование миссии и целей, выбор стратегии, реализация стратегии, оценка и контроль выполнения стратегии. (ОПК-3.2 ОПК-3.3 ОПК-4.1)   |
| 2     | Тема 2. Анализ среды                                   | Анализ непосредственного окружения организации. Анализ внутренней среды. Матрица Ансоффа. Матрица Абеля. Модель SHELL/DPM. Анализ стратегического положения и оценка действий компании. Метод SPACE. Метод BSC. Система 111-555. (ОПК-3.2 ОПК-3.3 ОПК-4.1 ПКос-1.1 ПКос-2.1) |
| 3     | Тема 3. Формирование миссии и целей                    | Понятие и виды целей. Направления установления целей. Способы и фазы установления целей. (ОПК-3.2 ОПК-3.3 ОПК-4.1)                                                                                                                                                           |
| 4     | Тема 4. Выработка стратегии                            | Уяснение текущей стратегии организации. Анализ деятельности организации. Выбор стратегии и ее оценка. (ОПК-3.2 ОПК-3.3 ОПК-4.1)                                                                                                                                              |
| 5     | Тема 5. Модели стратегического выбора                  | Модели стратегического выбора в зависимости от жизненного цикла продукта. Модели стратегического выбора на основе цикла развития предприятия. (ОПК-3.2 ОПК-3.3 ОПК-4.1)                                                                                                      |
| 6     | Тема 6. Функциональные стратегии развития предприятия  | Социальная стратегия. Стратегия организационных изменений. Экологическая стратегия. (ОПК-3.3 ОПК-4.1 ПКос-1.1 ПКос-2.1)                                                                                                                                                      |
| 7     | Тема 7. Выполнение и контроль стратегии                | Организационная структура как объект стратегических изменений. Организационная культура как объект стратегических изменений. Особенности стратегического контроля. (ОПК-3.2 ОПК-3.3 ОПК-4.1)                                                                                 |
| 8     | Тема 8. Методы стратегического управления              | Управление стратегическим набором. Управление стратегическими задачами. Управление в условиях спонтанных изменений. (ОПК-3.2 ОПК-3.3 ОПК-4.1)                                                                                                                                |
| 9     | Тема 9. Стратегическое управление в условиях изменений | Управление преобразованиями и внедрение изменений. Ускорение процессов стратегического менеджмента в условиях нарастания изменений. (ОПК-3.2 ОПК-3.3 ОПК-4.1)                                                                                                                |

## ОЧНО-ЗАОЧНАЯ ФОРМА ОБУЧЕНИЯ

**Таблица 5б - Перечень вопросов для самостоятельного изучения дисциплины**

| № п/п | Название раздела, темы                            | Перечень рассматриваемых вопросов для самостоятельного изучения                                                                                                                                                                                                            |
|-------|---------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1     | Тема 1. Общее понятие о стратегическом управлении | Понятие о конкурентных преимуществах. Особенности стратегического менеджмента. Содержание стратегического менеджмента: анализ среды, формирование миссии и целей, выбор стратегии, реализация стратегии, оценка и контроль выполнения стратегии. (ОПК-3.2 ОПК-3.3 ОПК-4.1) |

|   |                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|---|--------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2 | Тема 2. Анализ среды                                   | Анализ непосредственного окружения организации. Анализ внутренней среды. Матрица Ансоффа. Матрица Абеля. Модель SHELL/DPM. Анализ стратегического положения и оценка действий компании. Метод SPACE. Метод BSC. Система 111-555.<br>(ОПК-3.2 ОПК-3.3 ОПК-4.1 ПКос-1.1 ПКос-2.1) |
| 3 | Тема 3. Формирование миссии и целей                    | Понятие и виды целей. Направления установления целей. Способы и фазы установления целей. (ОПК-3.2 ОПК-3.3 ОПК-4.1)                                                                                                                                                              |
| 4 | Тема 4. Выработка стратегии                            | Уяснение текущей стратегии организации. Анализ деятельности организации. Выбор стратегии и ее оценка. (ОПК-3.2 ОПК-3.3 ОПК-4.1)                                                                                                                                                 |
| 5 | Тема 5. Модели стратегического выбора                  | Модели стратегического выбора в зависимости от жизненного цикла продукта. Модели стратегического выбора на основе цикла развития предприятия. (ОПК-3.2 ОПК-3.3 ОПК-4.1)                                                                                                         |
| 6 | Тема 6. Функциональные стратегии развития предприятия  | Социальная стратегия. Стратегия организационных изменений. Экологическая стратегия. (ОПК-3.3 ОПК-4.1 ПКос-1.1 ПКос-2.1)                                                                                                                                                         |
| 7 | Тема 7. Выполнение и контроль стратегии                | Организационная структура как объект стратегических изменений. Организационная культура как объект стратегических изменений. Особенности стратегического контроля. (ОПК-3.2 ОПК-3.3 ОПК-4.1)                                                                                    |
| 8 | Тема 8. Методы стратегического управления              | Управление стратегическим набором. Управление стратегическими задачами. Управление в условиях спонтанных изменений. (ОПК-3.2 ОПК-3.3 ОПК-4.1)                                                                                                                                   |
| 9 | Тема 9. Стратегическое управление в условиях изменений | Управление преобразованиями и внедрение изменений. Ускорение процессов стратегического менеджмента в условиях нарастания изменений. (ОПК-3.2 ОПК-3.3 ОПК-4.1)                                                                                                                   |

## 5. Образовательные технологии

**Таблица 6 - Применение активных и интерактивных образовательных технологий**

| №<br>п/п                                                                                | Тема и форма занятия                              | Наименование<br>используемых активных и<br>интерактивных<br>образовательных<br>технологий |                         |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|
| Раздел 1. «Общее понятие и особенности организации как социально-экономической системы» |                                                   |                                                                                           |                         |
| 1                                                                                       | Тема 1. Общее понятие о стратегическом управлении | Л                                                                                         | Проблемная лекция       |
| 2                                                                                       | Тема 2. Анализ среды                              | ПЗ                                                                                        | Выполнение кейс-заданий |
| 3                                                                                       | Тема 3. Формирование миссии и целей               | ПЗ                                                                                        | Выполнение кейс-заданий |
| 4                                                                                       | Тема 4. Выработка стратегии                       | ПЗ                                                                                        | Выполнение кейс-заданий |

| №<br>п/п | Тема и форма занятия                                   |    | Наименование<br>используемых активных и<br>интерактивных<br>образовательных<br>технологий |
|----------|--------------------------------------------------------|----|-------------------------------------------------------------------------------------------|
| 5        | Тема 5. Модели стратегического выбора                  | ПЗ | Выполнение кейс-заданий                                                                   |
| 6        | Тема 6. Функциональные стратегии развития предприятия  | ПЗ | Выполнение кейс-заданий                                                                   |
| 7        | Тема 7. Выполнение и контроль стратегии                | ПЗ | Выполнение кейс-заданий                                                                   |
| 8        | Тема 8. Методы стратегического управления              | ПЗ | Выполнение кейс-заданий                                                                   |
| 9        | Тема 9. Стратегическое управление в условиях изменений | Л  | Проблемная лекция                                                                         |

## 6. Текущий контроль успеваемости и промежуточная аттестация по итогам освоения дисциплины

### 6.1. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений и навыков и (или) опыта деятельности

Тестовые задания для промежуточного тестирования по дисциплине  
«Стратегический менеджмент»

(ОПК-3.2 ОПК-3.3 ОПК-4.1 ПКос-1.1 ПКос-2.1)

1. Стратегический менеджмент как отрасль экономической науки возник:
  - 1.1. В начале 20 века
  - 1.2. В 60-е годы 20 века
  - 1.3. В 70-е годы 20 века
  - 1.4. В 80-е годы 20 века
  - 1.5. В 90-е годы 20 века
2. Стратегический менеджмент возник:
  - 2.1. На японских корпорациях
  - 2.2. На американских корпорациях
  - 2.3. На германских компаниях
  - 2.4. На английских компаниях
  - 2.5. На французских компаниях
3. Стратегический менеджмент возник:
  - 3.1. В индивидуальном предпринимательстве
  - 3.2. В малом бизнесе
  - 3.3. В средних компаниях
  - 3.4. На крупных компаниях
4. Первая компания, специализирующаяся на стратегическом менеджменте:
  - 4.1. Маккинси
  - 4.2. Бостон консалтинг групп
  - 4.3. Артур де Литтл
  - 4.4. Монитор
  - 4.5. Артур Андерсен
5. М. Портер впервые обнародовал свои труды по стратегическому менеджменту в:

- 5.1. В начале 20 века
- 5.2. В 60-е годы 20 века
- 5.3. В 70-е годы 20 века
- 5.4. В 80-е годы 20 века
- 5.5. В 90-е годы 20 века
6. Кризис науки стратегического управления обозначился в:
  - 6.1. В начале 20 века
  - 6.2. В 60-е годы 20 века
  - 6.3. В 70-е годы 20 века
  - 6.4. В 80-е годы 20 века
  - 6.5. В 90-е годы 20 века
7. Стратегия реинжиниринга возникла в:
  - 7.1. В начале 20 века
  - 7.2. В 60-е годы 20 века
  - 7.3. В 70-е годы 20 века
  - 7.4. В 80-е годы 20 века
  - 7.5. В 90-е годы 20 века
8. Расцвет финансового планирования приходится на:
  - 8.1. 50-е годы 20 века
  - 8.2. 60-е годы 20 века
  - 8.3. 70-е годы 20 века
  - 8.4. 80-е годы 20 века
  - 8.5. 90-е годы 20 века
9. Расцвет перспективного планирования приходится на:
  - 9.1. 50-е годы 20 века
  - 9.2. 60-е годы 20 века
  - 9.3. 70-е годы 20 века
  - 9.4. 80-е годы 20 века
  - 9.5. 90-е годы 20 века
10. Расцвет стратегического планирования приходится на:
  - 10.1. 50-е годы 20 века
  - 10.2. 60-е годы 20 века
  - 10.3. 70-е годы 20 века
  - 10.4. 80-е годы 20 века
  - 10.5. 90-е годы 20 века
11. Цели стратегического планирования:
  - 11.1. Исполнение бюджета
  - 11.2. Прогнозирование будущего
  - 11.3. Стратегическое мышление
  - 11.4. Использование изменений для создания благоприятных возможностей
12. Цели стратегического менеджмента:
  - 12.1. Исполнение бюджета
  - 12.2. Прогнозирование будущего
  - 12.3. Стратегическое мышление
  - 12.4. Использование изменений для создания благоприятных возможностей
13. Задачи стратегического планирования:
  - 13.1. Управление бюджетом
  - 13.2. Предвидение рыночных изменений
  - 13.3. Реакция на внешние перемены
  - 13.4. Использование стратегических окон
14. Задачи стратегического менеджмента:
  - 14.1. Управление бюджетом

- 14.2. Предвидение рыночных изменений
- 14.3. Реакция на внешние перемены
- 14.4. Использование стратегических окон
- 15. Горизонты стратегического планирования:
  - 15.1. Годовой
  - 15.2. Пятилетний с ежегодной корректировкой
  - 15.3. Ежегодные корректировки
  - 15.4. В режиме реального времени
  - 15.5. Жизненный цикл организации
- 16. Горизонты стратегического менеджмента:
  - 16.1. Годовой
  - 16.2. Пятилетний с ежегодной корректировкой
  - 16.3. Ежегодные корректировки
  - 16.4. В режиме реального времени
  - 16.5. Жизненный цикл организации
- 17. Административный этап стратегического менеджмента в РФ:
  - 17.1. до 1987 г
  - 17.2. 1985-1987 г.
  - 17.3. 1987-1991 г.
  - 17.4. 1991-1994 г.
  - 17.5. 1994-1998 г.
  - 17.6. 1998- с.в.
- 18. Этап условно-экономической самостоятельности стратегического менеджмента в

РФ:

- 18.1. до 1987 г
- 18.2. 1985-1987 г.
- 18.3. 1987-1991 г.
- 18.4. 1991-1994 г.
- 18.5. 1994-1998 г.
- 18.6. 1998- с.в.
- 19. Период адаптации стратегического менеджмента в РФ:
  - 19.1. до 1987 г
  - 19.2. 1985-1987 г.
  - 19.3. 1987-1991 г.
  - 19.4. 1991-1994 г.
  - 19.5. 1994-1998 г.
  - 19.6. 1998- с.в.
- 20. Этап внешней стратегии в развитии стратегического менеджмента в РФ:
  - 20.1. до 1987 г
  - 20.2. 1985-1987 г.
  - 20.3. 1987-1991 г.
  - 20.4. 1991-1994 г.
  - 20.5. 1994-1998 г.
  - 20.6. 1998- н.в.

Перечень вопросов к контрольным мероприятиям (устному опросу) по разделам

- 1. Сущность и основные составляющие стратегического менеджмента.
- 2. Принципы и функции стратегического менеджмента.
- 3. Этапы развития стратегического управления.
- 4. Стратегическое и оперативное управление.
- 5. Понятие о конкурентных преимуществах.



6. Особенности стратегического менеджмента.
7. Содержание стратегического менеджмента: анализ среды, формирование миссии и целей, выбор стратегии, реализация стратегии, оценка и контроль выполнения стратегии.
8. Общее понятие об анализе среды.
9. Внешняя среда и ее составляющие.
10. Состав макроокружения: экономическая, политическая, правовая, технологическая составляющие.
11. Анализ непосредственного окружения организации.
12. Анализ внутренней среды.
13. Основные методы анализа среды.
14. Понятие миссии, ее носители, факторы выработки.
15. Цели формулирования миссии.
16. Понятие и виды целей.
17. Направления установления целей.
18. Дерево целей.
19. Требования, предъявляемые к целям.
20. Способы и фазы установления целей.
21. Сущность стратегии организации.
22. Типы стратегий.
23. Подходы к выработке стратегии.
24. Уяснение текущей стратегии организации.
25. Анализ деятельности организации.
26. Выбор стратегии и ее оценка.
27. Матрица возможностей И. Ансоффа (по товарам/рынкам).
28. Типовые конкурентные стратегии по М. Портеру.
29. Модели стратегического выбора в зависимости от жизненного цикла продукта.
30. Модели стратегического выбора на основе цикла развития предприятия.
31. Стратегия маркетинга.
32. Финансовая стратегия.
33. Инновационная стратегия.
34. Стратегия производства.
35. Социальная стратегия.
36. Стратегия организационных изменений.
37. Экологическая стратегия.
38. Задачи этапа выполнения стратегии.
39. Функции высшего руководства.
40. Стратегические изменения.
41. Организационная структура как объект стратегических изменений.
42. Организационная культура как объект стратегических изменений.
43. Особенности стратегического контроля.
44. Управление посредством выбора стратегических позиций и ранжирования стратегических задач.
45. Управление по сильным и слабым сигналам.
46. Управление в условиях стратегических неожиданностей.
47. Управление стратегическим набором.
48. Управление стратегическими задачами.
49. Управление в условиях спонтанных изменений.
50. Формы сопротивления преобразованиям: индивидуальное и групповое.
51. Сопротивление системы изменениям.
52. Стратегический менеджмент в условиях преобразований.
53. Управление преобразованиями и внедрение изменений.
54. Ускорение процессов стратегического менеджмента в условиях нарастания изменений.

## 6.2. Описание показателей и критериев контроля успеваемости, описание шкал оценивания

Таблица 7 - Критерии оценивания результатов обучения

| Оценка              | Критерии оценивания                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|---------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| отлично             | теоретическое содержание курса освоено полностью, без ошибок, компетенции сформированы, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены. Умения и навыки применяются студентом для решения практических задач без затруднений.                                                                                                                                      |
| хорошо              | теоретическое содержание курса освоено полностью, компетенции сформированы, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены с незначительными замечаниями. Умения и навыки применяются студентом для решения практических задач с незначительными ошибками, исправляемыми студентом самостоятельно.                                                                 |
| удовлетворительно   | теоретическое содержание курса освоено частично, но недостатки не носят существенного характера, основными понятиями студент владеет, компетенции сформированы, 60% и более предусмотренных программой обучения задач выполнено, в них имеются ошибки. Умения и навыки применяются студентом для решения практических задач с ошибками, исправить которые полностью студент не может. |
| неудовлетворительно | теоретическое содержание курса не освоено, компетенции не сформированы, из предусмотренных программой обучения учебных заданий либо выполнено менее 60%, либо содержит грубые ошибки, приводящие к неверному решению; Умения и навыки студент не способен применить для решения практических задач.                                                                                   |

## 7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

### 7.1 Основная литература

1. Семенов А.К. Стратегический менеджмент: учебник для бакалавров / Семенов А.К., Набоков В.И.. — Москва: Дашков и К, 2021. — 356 с. — ISBN 978-5-394-03854-9. — Текст: электронный // IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/107827.html>

2. Тараканов А.В. Стратегический менеджмент: учебное пособие для бакалавров / Тараканов А.В., Скрынченко Б.Л.. — Москва: Дашков и К, 2020. — 236 с. — ISBN 978-5-394-04329-1. — Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/107826.html>

### 7.2 Дополнительная литература

1. Гришина Н.В. Стратегический менеджмент: практикум / Гришина Н.В.. — Москва: Российский университет транспорта (МИИТ), 2020. — 51 с. — Текст: электронный // IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/115897.html>

2. Киселева, М.М. Теория менеджмента: Стратегический менеджмент: учебное пособие / М. М. Киселева. — Новосибирск: Новосибирский государственный технический университет, 2018. — 83 с. — ISBN 978-5-7782-3624-0. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/91554.html>

3. Стратегический анализ деятельности организации : учебное пособие / В.И. Сурач [и др.]. — Москва: Дашков и К, 2021. — 242 с. — ISBN 978-5-394-04427-4. — Текст : электронный // IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/107823.html>

4. Никифорова Л.Е. Современный стратегический анализ: концепции, модели, инструменты : учебное пособие / Никифорова Л.Е., Цуриков С.В., Разомасова Е.А.. —

Новосибирск : Новосибирский государственный университет экономики и управления «НИНХ», 2017. — 250 с. — ISBN 978-5-7014-0789-1. — Текст : электронный // IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/87162.html>

5. Стратегическое управление персоналом : учебное пособие / И.Н. Александров [и др.]. — Санкт-Петербург : Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого, 2021. — 166 с. — ISBN 978-5-7422-7358-5. — Текст : электронный // IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/116151.html>

6. Международный журнал «Проблемы теории и практики управления». Режим доступа: <http://www.uptp.ru/>

7. Журнал «Менеджмент в России и за рубежом». Режим доступа: <http://www.mevriz.ru/>

### 7.3 Нормативные правовые акты

1. Гражданский кодекс Российской Федерации часть первая от 30 ноября 1994 г. N 51-ФЗ, часть вторая от 26 января 1996 г. N 14-ФЗ, часть третья от 26 ноября 2001 г. N 146-ФЗ и часть четвертая от 18 декабря 2006 г. N 230-ФЗ (ред. от 01.07.2021)

2. Налоговый кодекс Российской Федерации часть первая от 31 июля 1998 г. N 146-ФЗ и часть вторая от 5 августа 2000 г. N 117-ФЗ "Трудовой кодекс Российской Федерации" от 30.12.2001 N 197-ФЗ (ред. от 02.07.2021)

3. "Бюджетный кодекс Российской Федерации" от 31.07.1998 N 145-ФЗ (ред. от 01.07.2021)

### 7.4 Методические указания, рекомендации и другие материалы к занятиям

1. Методические указания по изучению дисциплины «Стратегический менеджмент» / Овчаренко Я.Э. - К.: КФ РГАУ-МСХА имени К.А. Тимирязева, 2021. – 32 с.

### 8. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины

- Корпоративный менеджмент <https://www.cfin.ru/>
- Развитие бизнеса <https://devbusiness.ru/index.html>
- Электронная библиотека по управлению (менеджмент) и маркетингу - <http://about.html>
- Административно-управленческий портал - <http://www.aup.ru/management/>

### 9. Перечень программного обеспечения и информационных справочных систем

**Таблица 8 - Перечень программного обеспечения**

| №п /п | Наименование раздела учебной дисциплины | Наименование программы | Тип программы                    | Автор     | Год разработки                             |
|-------|-----------------------------------------|------------------------|----------------------------------|-----------|--------------------------------------------|
| 1     | Все разделы                             | Microsoft PowerPoint   | Программа подготовки презентаций | Microsoft | 2006<br>(версия Microsoft PowerPoint 2007) |

|   |             |                |                    |           |                                      |
|---|-------------|----------------|--------------------|-----------|--------------------------------------|
| 2 | Все разделы | Microsoft Word | текстовый редактор | Microsoft | 2006<br>(версия Microsoft Word 2007) |
|---|-------------|----------------|--------------------|-----------|--------------------------------------|

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

**Таблица 9 - Сведения об обеспеченности специализированными аудиториями, кабинетами, лабораториями**

| <b>Наименование специальных помещений и помещений для самостоятельной работы (№ учебного корпуса, № аудитории)</b>                                                                                                                | <b>Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы</b>                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Аудитория для проведения лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования(выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации (каб. № 427 н).  | 29 столов, 78 студенческих мест, стол для преподавателя, стул для преподавателя, доска; стол для совещаний, 10 стульев; информационные стенды. Мультимедийное оборудование: проектор Sanyo PLC-XU111 4000 ANSI lm 1024*768, Экран Draper Diplomat (1:1)84/84" 213-213 MW, ноутбук Asus F3K с выходом в Интернет и установленным программным обеспечением |
| Аудитория для проведения лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации (каб. № 436 н). | Перечень оборудования: 18 столов, 52 стула, доска, стол для преподавателя, стул для преподавателя, информационные стенды. Мультимедийное оборудование: проектор Acer X1226H DLP Projector, экран для проектора Cactus Triexpert, ноутбук Asus F3K с выходом в Интернет и установленным программным обеспечением                                          |
| Помещение для самостоятельной работы обучающихся (каб. № 423 н).                                                                                                                                                                  | 11 столов, 24 стула, стол для преподавателя, стул для преподавателя, доска, информационные стенды                                                                                                                                                                                                                                                        |
| Помещение для самостоятельной работы обучающихся (каб. № 424 н)                                                                                                                                                                   | Компьютерные столы (15 шт.); стулья (15 шт.); рабочее место преподавателя; доска учебная; рабочая станция (моноблок) тип 1 Lenovo Lenovo V310z (4 шт.); рабочая станция (моноблок) тип 1 Lenovo Lenovo V310z (1 шт.); компьютер DEPO Neos 460SE (1 шт.); компьютер: ПЭВМ"Karin Klerk" (9 шт.), подключенные к сети Интернет.                             |

## 11. Методические рекомендации студентам по освоению дисциплины

При изучении курса целесообразно придерживаться следующей последовательности:

*1. До посещения первой лекции:*

- а) внимательно прочитать основные положения программы курса;
- б) подобрать необходимую литературу и ознакомиться с её содержанием.

*2. После посещения лекции:*

- а) углублено изучить основные положения темы программы по материалам лекции и рекомендуемым литературным источникам;
- б) дополнить конспект лекции краткими ответами на каждый контрольный вопрос к теме и при возможности выполнить задание для самостоятельной работы;
- в) составить список вопросов для выяснения во время аудиторных занятий;
- г) подготовиться к практическим занятиям.

Задания для самостоятельной работы студентов являются составной частью учебного процесса. Выполнение заданий способствует:

- закреплению и расширению полученных студентами знаний по изучаемым вопросам в рамках учебной дисциплины;
- развитию навыков обобщения и систематизации информации.

Важность самостоятельной работы студентов обусловлена повышением требований к уровню подготовки бакалавров в современных условиях, в частности, требованиями к умению использовать нормативно – правовые документы в своей деятельности, а также необходимостью приобретения навыков самостоятельно находить информацию по вопросам менеджмента и маркетинга в различных источниках, её систематизировать; давать оценку конкретным практическим ситуациям; собирать, анализировать исходные данные, необходимые для расчета экономических и социально-экономических показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов; осуществлять сбор, анализ и обработку данных, необходимых для решения поставленных задач.

Самостоятельная работа приобщает студентов к научному творчеству, поиску и решению актуальных современных проблем в сфере менеджмента и маркетинга, в частности.

Задания для самостоятельной работы выполняются студентами во внеаудиторное время.

### **Виды и формы отработки пропущенных занятий**

Студент, пропустивший занятия обязан его отработать. Отработка занятий осуществляется в соответствии с графиком консультаций.

Пропуск лекционного занятия студент отрабатывает самостоятельно и представляет ведущему преподавателю конспект лекций по пропущенным занятиям.

Пропуск практического занятия студент отрабатывает под руководством ведущего преподавателя дисциплины. При себе необходимо иметь лекционные конспекты и выполненные задания по пропущенным занятиям, быть готовым аргументированно ответить на вопросы преподавателя по пропущенной теме.

## **12. Методические рекомендации преподавателям по организации обучения по дисциплине**

При преподавании курса необходимо ориентироваться на современные образовательные технологии, обеспечивая интерес студентов к профессии в целом и к преподаваемой дисциплине в частности.

При изучении дисциплины рекомендуется использовать следующие средства: рекомендуемую основную и дополнительную литературу; методические указания и пособия; контрольные задания для закрепления теоретического материала; электронные версии учебников и методических указаний для выполнения практических работ и самостоятельной работы студентов.

Для максимального усвоения дисциплины рекомендуется изложение лекционного материала с элементами обсуждения, дискуссии. Лекция – одно из главных звеньев обучения. Её цель – формирование у студентов ориентировочной основы для последующего усвоения материала методом самостоятельной работы. Содержание лекции должно отвечать следующим требованиям:

- изложение материала от простого к сложному, от известного к неизвестному;

- логичность, четкость и ясность в изложении материала;
- возможность проблемного изложения, дискуссии, диалога с целью активизации деятельности студентов;
- опора смысловой части лекции на подлинные факты, события, явления, статистические данные;
- тесная связь теоретических положений и выводов с практикой и будущей профессиональной деятельностью студентов.

Преподаватель, читающий лекционные курсы, должен знать существующие в педагогической науке и используемые на практике варианты лекций, их дидактические и воспитывающие возможности, а также их методическое место в структуре процесса обучения.

Основные цели практических занятий:

- интегрировать знания, полученные по другим дисциплинам данной специальности и активизировать их использование, как в случае решения поставленных задач, так и в дальнейшей практической деятельности;
- показать сложность и взаимосвязанность управленческих проблем, решаемых специалистами разных направлений в целях достижения максимальной эффективности менеджмента организации.

Для закрепления учебного материала на семинарских и практических занятиях студенты выступают с докладами, пишут контрольные работы, решают конкретные задачи, максимально приближенные к реальным управленческим ситуациям.

Как в докладе, так и в реферате принято рассматривать постановку проблемы, ее актуальность, практическую реализацию с определением известного взгляда на проблему.

Несколько иное значение имеют контрольные работы. Это также проверка уровня знаний, приобретаемых студентами на лекциях и при самостоятельной работе. Они выполняются письменно и сдаются для проверки преподавателю. Желательно, чтобы в контрольной работе были отражены: актуальность и практическая значимость выбранной темы, отражение ее в научной литературе, изложена суть и содержание темы, возможные направления развития, а также выводы и предложения.

Анализ конкретных ситуаций также несет в себе обучающую значимость. Здесь горизонт возможных направлений очень широк. Можно использовать как реальные, так и учебные ситуации. Это события на определенной стадии развития или состояния; явления или процессы, находящиеся в стадии завершения или завершившиеся; источники или причины возникновения, развития или отклонения от нормы каких-либо фактов или явлений; фиксированные результаты или наиболее вероятные последствия изучаемых явлений и процессов; социальные, юридические, экономические или административные решения и оценки; поведение или поступки конкретных лиц, в том числе руководителей. При этом следует помнить, что под конкретной ситуацией следует понимать конкретное событие, происходившее или происходящее, либо возможное в недалеком будущем.

Завершить изучение дисциплины целесообразно выполнением тестов для проверки усвоения учебного материала. Подобный подход позволит студентам логично и последовательно осваивать материал и успешно пройти итоговую аттестацию.

При работе со студентами при изучении дисциплины необходимо предусмотреть развитие форм самостоятельной работы, выводя студентов к завершению изучения учебной дисциплины на её высокий уровень.

Задания для самостоятельной работы желательно составлять из обязательной и факультативной частей. Организуя самостоятельную работу, необходимо постоянно обучать студентов методам такой работы.

При проведении аттестации студентов важно всегда помнить, что систематичность, объективность, аргументированность – главные принципы, на которых основаны контрольные оценки знаний студентов. Проверка, контроль и оценка знаний

студента, требуют учета его индивидуального стиля в осуществлении учебной деятельности. Знание критериальной оценки знаний обязательно для преподавателя и студента.

Программу разработал:  
Овчаренко Я.Э., к.э.н., доцент