



МИНОБРНАУКИ РОССИИ  
Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«Пензенский государственный университет»  
(ФГБОУ ВО «ПГУ»)

---



УТВЕРЖДАЮ  
Ректор ПГУ

 А. Д. Гуляков

14 февраля 2020 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА**

ДИСЦИПЛИНЫ

**«Стратегический менеджмент»**

---

дополнительной профессиональной программы  
профессиональной переподготовки  
Президентской программы подготовки управленческих кадров  
для народного хозяйства Российской Федерации

**«Менеджмент» тип В**

---

Пенза  
2020

## 1. Общая характеристика дисциплины «Стратегический менеджмент»

### 1.1. Цель и задачи дисциплины

Цель курса – формирование теоретических знаний и практических навыков в области стратегического развития организаций на основе методов современного стратегического анализа в условиях непрерывных изменений внешней среды..

Задачи курса:

- овладение понятийным и категорийным аппаратом в области стратегического менеджмента;
- изучение базовых концепций стратегического менеджмента ,
- получение теоретических знаний в области методологии стратегического анализа ,
- формирование стратегического мышления при разработке стратегии устойчивого развития организации ,
- обретение навыков в постановке стратегических целей, разработке стратегии развития и проведении стратегического анализа .

Курс «Стратегический менеджмент» ориентирован на развитие *компетенции* слушателя:

ПК-5 - Способность проводить стратегический анализ и разрабатывать стратегию организации.

### 1.2. Связь с другими дисциплинами

Дисциплина относится к разделу 2 «*профессиональное ядро*», входит в число дисциплин, обеспечивающих экономическую и организационно-управленческую подготовку слушателя.

Курс «Стратегический менеджмент» основан на изучении таких дисциплин, как: «Общий менеджмент», «Маркетинг», «Экономика фирмы».

Курс «Стратегический менеджмент» способствует изучению таких дисциплин и курсов как: «Управление проектами», «Инновационный менеджмент», «Деловая имитационная игра «Корпорация Максимум»», «Цифровая трансформация бизнеса», «Современные практики управления предприятием (мини-стажировки)», «Создание и развитие нового бизнеса (бизнес-семинар, мастер-классы на предприятиях и в организациях)», «Подготовка и защита ВКР».

### 1.3. Трудоемкость изучения курса «Стратегический менеджмент»

Количество часов							
Всего	Аудиторных	В том числе		Самостоятельная работа	В том числе		Активные методы обучения
		Очные	Дистанционные		Электронное обучение	Прочая самостоятельная работа	
18	14	12	2	4		4	6

Форма промежуточного контроля: экзамен.

### 1.4. Форма обучения и форма организации образовательного процесса

Форма обучения: очно-заочная.

Программа реализуется в смешанной форме интерактивных лекций, дискуссионного семинара и дистанционных образовательных технологий.

Активные методы обучения предусматривают решение деловых ситуаций (видеокейсы).

## 2. Формализованные (планируемые) результаты освоения дисциплины

Слушатель в результате освоения дисциплины должен обладать следующими компетенциями:

Коды компетенции	Наименование компетенции	Образовательный результат
ПК5	Способность проводить стратегический анализ и разрабатывать стратегию организации	Знать теоретические основы формирования системы стратегического управления предприятием в условиях рынка и цифровой экономики
		Уметь определять миссию и цели организации, анализировать ее сильные и слабые стороны в конкурентной среде, вырабатывать на этой основе стратегию организации и уметь добиваться ее осуществления, уметь выявлять, анализировать и развивать устойчивые конкурентные преимущества
		Владеть методами анализа и прогнозирования состояния внешней среды предприятия, методами разработки и планирования системы целей и стратегий предприятия, а также методами оценки и анализа делового портфеля диверсифицированного предприятия.

## 3. Содержание программы дисциплины

### 3.1. Перечень тем и их трудоемкость

№ п/п	Наименование дисциплин	ОТ, час	Аудиторные/ дистанционные занятия, час.				СРС, час.	
			Лк	ПЗ		из них	Эл	Пр
				См	Дист			
1	Тема 1. Тенденции и проблемы стратегического управления в условиях цифровой экономики. Конкурентные основы развития бизнеса. Сущность и содержание стратегического менеджмента.	2	2					
2	Тема 2. Формирование концепции развития бизнеса, разработка видения и миссии организаций. Порядок и методы выработки генеральных стратегических и финансовых целей организации.	3	-	2		4		1
3	Тема 3. Основы современного стратегического анализа	6		2	2			2
4	Тема 4. Иерархия стратегий в организациях. Виды стратегий и основные подходы к их разработке	3	2					1
5	Тема 5. Стратегический анализ диверсифицированных компаний. Матричные методы анализа продуктово-рыночного портфеля.	2	2			2		
6	Тема 6. Реализация стратегии: системы и руководство	2	2					
<b>ИТОГО</b>		<b>18</b>	<b>8</b>	<b>4</b>	<b>2</b>	<b>6</b>	<b>0</b>	<b>4</b>
По плану		18	12		2	6	0	4
<b>Форма контроля</b>		<b>экзамен</b>						

<p>Пояснения к сокращениям и формы проведения занятий:</p> <p><b>ОТ</b> – общая трудоемкость,  <b>Лк</b> – интерактивные лекционные занятия в традиционной форме с использованием мультимедийных презентаций, а также в форме проблемных дискуссий,  <b>ПЗ</b> – практические занятия,  <b>См</b> – практические занятия в синхронной форме в виде разбора практических ситуаций и решения задач,  <b>Дист</b> – практические занятия в дистанционной форме,  <b>Акт</b> – активные методы обучения (решение деловой ситуации – кейса),  <b>СРС</b> – самостоятельная работа слушателя,  <b>Эл</b> – самостоятельная работа в электронной форме асинхронно,  <b>Пр</b> – прочая самостоятельная работа слушателей (самостоятельное изучение литературы, рабочих тетрадей, подготовка к промежуточному и итоговому тестированию и пр.)</p>
---

### 3.2. Содержание программы дисциплины

№ п/п	Наименование тем	Содержание
1	Тенденции и проблемы стратегического управления в условиях цифровой экономики. Конкурентные основы развития бизнеса Сущность и содержание стратегического менеджмента.	Современная среда бизнеса: основные факторы и тенденции их развития. Влияние цифровизации экономики на развитие бизнеса. Конкурентные основы развития бизнеса. Сущность концепции стратегического менеджмента: рыночный и ресурсный подходы.
	Практическое занятие	Не предусмотрено
	Самостоятельная работа слушателя	Изучение учебно-методических источников [1-4, 6-7] и электронных ресурсов [1,3]
2	Формирование концепции развития бизнеса, разработка видения и миссии организаций. Порядок и методы выработки генеральных стратегических и финансовых целей организации.	Сущность и понятие стратегического видения. Предпринимательский образ мышления. Формулирование миссии организации. Управленческая ценность миссии. Система целей и стратегий организации. Применение метода анализа стратегических разрывов в росте оборота и прибыли для постановки целей развития компании. Матрица базовых стратегий роста И.Ансоффа.
	Практическое занятие	Анализ конкретной ситуации с применением учебного видеофильма «Разработка стратегии организации»;
	Самостоятельная работа слушателя	Изучение учебно-методических источников [1-4, 6-8] и электронных ресурсов [1,3]
3	Основы современного стратегического анализа	Бизнес-модель и логика создания ценности как основа современного стратегического анализа. Порядок проведения анализа состояния отрасли. Понятие «отрасли» по Портеру. Экономические показатели, характеризующие отрасль. Конкурентный анализ отрасли. Профили конкуренции. Конкурентоспособность Российской экономики. Анализ ресурсов и способностей. Концепция «цепочек создания ценностей», ключевые компетенции организации. Построение профиля сильных и слабых сторон и оценка силы конкурентной позиции компании. Метод SWOT- анализа
	Практическое занятие	Проведение анализа ситуации на основе данных организаций и предприятий, направивших слушателей на обучение.
	Самостоятельная работа слушателя	Изучение учебно-методических источников [1-4, 8-12] и электронных ресурсов [1-3]
4	Иерархия стратегий в организациях. Виды стратегий и основные подходы к их разработке	Понятие и сущность стратегии. Типология стратегий в организации. Корпоративные стратегии. Базисные стратегии конкуренции. Принципы формирования функциональных и операционных стратегий
	Практическое занятие	Не предусмотрено
	Самостоятельная работа слушателя	Изучение учебно-методических источников [1-4,6,10] и электронных ресурсов [1-2]
5	Стратегический анализ	Содержание стратегического анализа

	диверсифицированных компаний. Матричные методы анализа продуктового-рыночного портфеля.	диверсифицированных компаний. Назначение матрицы БКГ. Преимущества и недостатки применения. Назначение матрицы GE. Преимущества и недостатки применения. Назначение матрицы жизненного цикла Хоуфера-Шенделя. Преимущества и недостатки применения. Принципы формирования сбалансированного хозяйственного портфеля. Подходы к формированию стратегии развития предприятия.
	Практическое занятие	Видео-кейс " Виктор Семенов. Белая дача"
	Самостоятельная работа слушателя	Изучение учебно-методических источников [1-4,6] и электронных ресурсов [1-2]
6	Реализация стратегии: системы и руководство	. Основные составляющие процесса реализации стратегии. Модель 7-S Мак-Кинси. Роль организационной культуры в реализации стратегии. Система сбалансированных показателей как инструмент реализации стратегии.
	Практическое занятие	Анализ конкретной ситуации "Как Dell возрождал свою душу"
	Самостоятельная работа слушателя	Изучение учебно-методических источников [8-10] и электронных ресурсов [4]
Используемые технологии	образовательные технологии	1) Лекции - с использованием мультимедийных технологий в формате файлов презентаций; 2) Лекции по темам проектных заданий при проведении лекционных и практических занятий; 3) Практические занятия - решение профессиональных задач и метод кейсов (решение деловой ситуации). с представлением результатов решения кейса в виде защиты отчета;

### 3.3. Описание системы контроля и примеры форм контроля результатов обучения

#### Промежуточный контроль по дисциплине проводится в форме экзамена (эссе).

*Экзаменационное задание по курсу «стратегический менеджмент»*

Слушатель может выбрать один из вариантов работы.

1. Построение бизнес-модели и цепочки ценности вашей компании.
  2. Применение методов стратегического анализа при выборе направлений стратегического развития компании.
  3. Цепочка ценности, ключевые ресурсы и способности (КФУ компании) и оценка сильных и слабых сторон компании.
  4. Разработка функциональной стратегии, поддерживающей стратегию бизнеса компании.
  5. Анализ факторов, определяющих силу конкурентной позиции компании в отрасли.
- При ответе на вопросы можно обращаться к любой справочной или учебной литературе. Список использованных источников необходимо привести в конце работы. Содержание вопросов необходимо раскрывать с учетом целей и задач проектного задания на примере компании, направившей слушателя на обучение.

Требования к работе и оформлению:

Объем работы – 3-5 стр.

Оформление: шрифт – на усмотрение слушателя, размер шрифта – не более 12 кеглей.

*Критериями оценки вопросов являются:*

- полнота ответа на вопрос;
- правильный выбор и использование терминологии стратегического менеджмента;
- логика ответа на вопрос;
- наличие примеров, подтверждающих основные положения ответа;
- адекватность примеров положениям ответа, которые они призваны проиллюстрировать;
- умение обращаться к альтернативным подходам к решению некой управленческой проблемы, а также сравнить эти подходы между собой (там, где такие сравнения уместны).
- индивидуальный подход к выполнению работы.

*Краткий комментарий в помощь к раскрытию вопросов.*

При ответе на вопрос необходимо сначала описать ситуацию, для этого требуется дать краткую характеристику деятельности компании, при этом привести миссию, ценности, стратегические цели развития вашей компании (как правило, таковые уже имеются).

Далее необходимо сформулировать проблему, которая будет основой для раскрытия выбранного вами вопроса.

Ответ на вопрос должен содержать как теоретический материал, так и его практическое применение на примере компании. Для практического примера можно выбрать один из методов стратегического анализа или одну из функциональных стратегий.

Оценка за экзамен выставляется после проверки эссе преподавателем в среде ЭИОС..

#### 4. Условия реализации программы

##### 4.1. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Очные занятия проводятся в аудиториях кафедры «Экономика и финансы» (9 уч. корпус), оборудованных компьютерной и проекционной техникой. Очные и дистанционные занятия могут проводиться на базе регионального ресурсного центра, также располагающего аудиториями, оборудованными компьютерной и проекционной техникой.

Для электронного обучения и обучения с использованием дистанционных образовательных технологий, а также самостоятельной работы с учебными материалами, в Электронной информационно-образовательной среде ПГУ (ЭИОС ПГУ – <https://lk.pnzgu.ru>) создается электронный курс по программе, слушатели регистрируются в ЭИОС ПГУ и им выдаются персональные логины и пароли.

##### 4.2. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

###### Перечень основной и дополнительной рекомендуемой литературы:

№ п/п	Автор, название, место издания, издательство, год издания учебной и учебно-методической литературы	Количество экземпляров
<b>Основная литература</b>		
1	<b>Стратегическое управление</b> [Текст] : учебник / В. Р. Веснин. -М. : Проспект, 2014. - 328 с.	20
2	<b>Стратегический менеджмент</b> : учебник / под ред. А. Н. Петрова. - 2-е изд. - СПб. : Питер, 2010. - 496 с. : ил. - (Учебник для вузов).	30
3	<b>Стратегический менеджмент</b> : учебное пособие / Н. В. Лясников, М. Н. Дудин ; Ин-т Международных социально-гуманитарных связей. - М. : КНОРУС, 2012. - 256 с.	10
4	<b>Стратегическое управление промышленным предприятием</b> : учебное пособие / Е. В. Куницкая, О. А. Лузгина ; под ред. В. И. Будиной ; Пенз. гос. ун-т. - Пенза : Информ.-изд. центр ПГУ, 2007	136
<b>Дополнительная литература</b>		
5	<b>Менеджмент, ориентированный на рынок. Стратегический и операционный маркетинг</b> [Текст] : учебник / Ж. -Ж. Ламбен, Р. Чумпитас, И. Шулинг ; пер. с англ. И. И. Малкова. - 2-е изд. - СПб. : Питер, 2010. - 720 с. : ил. - (Классика МВА).	4
6	<b>Стратегический менеджмент</b> : концепции и ситуации [Текст] : учебник для вузов / мл. Томпсон А.А., Стрикленд III А.Дж. - 9-е изд. - М. : ИНФРА-М, 2000. - 412 с. - (Университетский учебник).	1
7	<b>Портер, Майкл Э. Конкуренция</b> [Текст] : пер.с англ.:Учеб.пособие / Под ред.Я.В.Заблоцкого. - СПб. : Изд.дом"Вильямс", 2000. - 495 с. : ил. - ББК 65 аб-3, чз3-2.	9
8	<b>Ковалев В.А. Современный стратегический анализ</b> : учебник для вузов. Стандарт третьего поколения.- СПб.: Питер, 2016, 288с.	1
9	<b>Системный анализ в менеджменте</b> : учебное пособие / В.С. Касьянов, В.Н. Попов, И.П. Савченко. — Москва : КноРус, 2016. <a href="https://www.book.ru/author/%D0%A1%D0%B0%D0%B2%D1%87%D0%B5%D0%BD%D0%BA%D0%BE%20%D0%98.%D0%9F">https://www.book.ru/author/%D0%A1%D0%B0%D0%B2%D1%87%D0%B5%D0%BD%D0%BA%D0%BE%20%D0%98.%D0%9F</a>	1
10	<b>Грант Р.М. Современный стратегический анализ</b> . 5-е изд. / пер. с англ. Под ред. В.Н.Фунтова. – СПб.: Питер, 2011. (Библиотека каф. ЭиФ)	1
11	<b>Основы бизнес-анализа</b> : учебное пособие / коллектив авторов4 под ред. В.И. Бариленко.- 2-е изд. испр.- Москва: КНОРУС, 2018	1

12	<b>Руус Й., Пайк С., Фернстрем Л. Интеллектуальный капитал: практика управления /</b> Пер. с англ. под ред. В.К.Дерманова; Высшая школа менеджмента СПбГУ. СПб.: Изд-во Высшая школа менеджмента; Издат дом. С.-Петербур. ун-та, 2007.	1
----	--	---

### Электронно-библиотечные системы:

№ п/п	Наименование и краткая характеристика электронных изданий и информационных баз данных
1	Томпсон, А. А. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации [Электронный ресурс] : Учебник для вузов / А. А. Томпсон, А. Дж. Стрикленд III. - Пер. с 9-го англ. изд. - М.: ИНФРА-М, IRWIN, 2000 <a href="http://znanium.com/catalog.php?item=booksearch&amp;code=%">http://znanium.com/catalog.php?item=booksearch&amp;code=%</a>
2	Минцберг, Г. Стратегическое сафари: Экскурсия по дебрям стратегического менеджмента [Электронный ресурс] / Генри Минцберг, Брюс Альстранд, Жозеф Лампель ; Пер. с англ. — М.: Альпина Паблишер, 2013 <a href="http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=520473">http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=520473</a>
3	<u>Басовский Л. Е.</u> Стратегический менеджмент: Учебник / Л.Е. Басовский. - М.: НИЦ Инфра-М, 2012. - 365 с.: 60x90 1/16. - (Высшее образование). (переплет) ISBN 978-5-16-005115-4 <a href="http://znanium.com/catalog.php?item=booksearch&amp;code=%">http://znanium.com/catalog.php?item=booksearch&amp;code=%</a>
4	Организационная культура компании: Учеб. пособие / Т.О. Соломанидина. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: ИНФРА-М, 2007. <a href="http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=121094">http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=121094</a>

### Программное обеспечение и Интернет-ресурсы:

1. ПК MS Excel, MS Office, Power Point

### Методические и учебные материалы по курсу (в ЭИОС):

Е.В. Куницкая. - Разработка стратегии развития. Учебно-методическое пособие. Пенза, Изд. ПГУ, 2017г

Куницкая Е.В. Стратегический менеджмент: Рабочая тетрадь. – Инф. Изд. Центр ПГУ, Пенза, 2018

Материалы презентаций.

### 5. Разработчик программы

к.э.н., доцент каф. «ЭиФ» ПГУ



Е.В. Куницкая

СОГЛАСОВАНО:

Директор МРЦПКиДО



В.В. Сазонов