



**ЧАСТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«БРЯНСКИЙ ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ И БИЗНЕСА»**

УТВЕРЖДАЮ:
Проректор по учебной работе
и региональному развитию
_____ В.И. Рулинский
« ____ » _____ 201 ____ г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ
ОСНОВЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО МЕНЕДЖМЕНТА**

**по дополнительной общеобразовательной программе
Управление проектом**

Брянск 2019

1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ

Дисциплина «Основы стратегического менеджмента» включает 15 тем. Темы объединены в три раздела: «Основы стратегического менеджмента», «Основы стратегического планирования», «Основные типы конкурентных стратегий».

Цель изучения дисциплины «Основы стратегического менеджмента» заключается в формировании у слушателей базовых теоретических знаний и основных практических навыков в области стратегического управления на предприятиях малого и среднего бизнеса.

Основными задачами изучения дисциплины являются:

1. Обучение слушателей теоретическим основам управления организацией с позиций стратегического подхода;
2. Выработка практических навыков системного подхода к управлению предприятиями малого и среднего бизнеса в долгосрочной перспективе;
3. Овладение методами предупреждения кризисных явлений и ситуаций в стратегическом управлении деятельностью организации.

2. ТРЕБОВАНИЯ К УРОВНЮ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

В результате освоения дисциплины «Основы стратегического менеджмента» слушатели должны:

ОК-1 – способностью использовать основ философских знаний для формирования мировоззренческой позиции;

ОК-3 – способностью использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности;

ОК-6 – способностью к самоорганизации и самообразованию;

ОПК-1 – владением навыками поиска, анализа и использования нормативных и правовых документов в общепрофессиональной деятельности;

ОПК-3 – способностью проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия;

ОПК-4 – способностью осуществлять деловое общение и публичные выступления, вести переговоры, совещания, осуществлять деловую переписку и поддерживать электронные коммуникации.

Знать:

- методы и приемы самоорганизации и дисциплины в получении и систематизации знаний;

-методику самообразования;

- задачи и функции организационного проектирования,

- методологию и методы разработки организационных структур управления,

- передовой опыт организационного проектирования.

Уметь:

- развивать свой общекультурный и профессиональный уровень самостоятельно;

-самостоятельно приобретать и использовать новые знания и умения;

- осуществлять мониторинг существующих организационных структур управления,

- эффективно использовать современные методы организационного проектирования.

ния.

Владеть:

- навыками работы с литературой и другими информационными источниками;

- методами регламентации деятельности структурных подразделений,

- приёмами разработки должностных инструкций и стандартов индивидуальной деятельности.

3. ТЕМАТИЧЕСКАЯ СТРУКТУРА ДИСЦИПЛИНЫ

№	Наименование дидактической единицы	№ п/п	Тема	Перечень планируемых результатов обучения (ПРО)
1.	Основы стратегического менеджмента	1	Основы стратегического менеджмента	ОК-1; ОК-3; ОК-6; ОПК-1; ОПК-3; ОПК-4
		2	Методы и модели менеджмента, используются для разработки стратегии развития организации	
		3	Жизненный цикл организации	
		4	Диагностический анализ организации.	
2..	Основы стратегического планирования	1	Разработка стратегии организации	ОК-1; ОК-3; ОК-6; ОПК-1; ОПК-3; ОПК-4
		2	Реализация стратегии организации	
		3	Прогнозирование в системе планирования	
		4	Стратегические решения в планировании	
		5	Методология ситуативного анализа. Анализ производства и конкуренции	
		6	Организационные стратегии	
3..	Основные типы конкурентных стратегий	1	Стратегия дифференциации	ОК-1; ОК-3; ОК-6; ОПК-1; ОПК-3; ОПК-4
		2	Стратегия концентрирования и специализации	
		3	Стратегии конкуренции	
		4	Стратегия вертикальной интеграции	
		5	Организация контроля реализации стратегии	

4. ВИДЫ УЧЕБНОЙ РАБОТЫ И ИХ ТРУДОЕМКОСТЬ заочная форма обучения

Вид учебной работы	Всего часов (Зачетных единиц)
Общая трудоемкость дисциплины	150
Аудиторные занятия*	20
Лекции	10
Лабораторные работы (ЛР)	-
Практические занятия (ПЗ)	10
Семинарские занятия (СЗ)	-
Самостоятельная работа (СРС)	130
Вид итогового контроля	экзамен

5. СОДЕРЖАНИЕ РАЗДЕЛОВ ДИСЦИПЛИНЫ

5.1. Содержание разделов дисциплины

Раздел I. Основы стратегического менеджмента.

Тема 1.1 Основы стратегического менеджмента. Понятие стратегического менеджмента. Элементы стратегического менеджмента: умения смоделировать ситуацию, умения выявить необходимые изменения, умения разработать стратегию изменений, умения использовать различные способы воздействия, умения вносить коррективы в стратегию

Тема 1.2 Методы и модели менеджмента, используются для разработки стратегии развития организации. Классификация методов исследования: общенаучные, диалектические, специальные, экономико-математические, социологические.

Модели менеджмента, используются для разработки стратегии развития организации: цепочка ценностей по М.Портеру и цепочка ценностей по МакКинзи.

Тема 1.3 Жизненный цикл организации. Этапы жизненного цикла организации: создание организации, рост организации, зрелость (стабилизация организации), упадок и ликвидация.

Тема 1.4 Диагностический анализ организации. Анализ социально-экономического положения организации. Формирование целей и критериев управления. Ранжирование проблем управления.

Исследование внешней среды организации. Анализ внутренней среды организации. Оценка конкурентных преимуществ организации. Выбор стратегических приоритетов развития

Раздел II. Основы стратегического планирования

Тема 2.1 Разработка стратегии организации. Основные процедуры и факторы, определяющие стратегию организации. Базовые стратегии бизнеса.

Тема 2.2 Реализация стратегии фирмы

Углубленное изучение состояния среды, целей и разработанных стратегий. Разработка комплекса решений по эффективному использованию имеющихся у предприятия ресурсов.

Высшее руководство принимает решения о внесении изменений в действующую организационную структуру с целью достижения наилучших результатов по реализации стратегии. Проведение тех необходимых изменений на предприятии, без которых невозможно приступить к реализации стратегии. Корректировка стратегического плана в том случае, если этого настоятельно требуют вновь возникшие обстоятельства.

Тема 2.3 Прогнозирование в системе планирования.

Понятие прогнозирования. Виды прогнозов. Подходы к прогнозированию. Виды прогнозов по срокам.

Планирование в управленческом контексте. Планирование как функция управления. Важнейшая задача государства

Тема 2.4 Стратегические решения в планировании

Сущность стратегического планирования. Логика стратегического планирования. Функциональная структура стратегического планирования. Сравнительная характеристика признаков стратегического и оперативного управления.

Структура стратегического планирования. Основные компоненты стратегического планирования. Анализ макроокружения. Направления исследования внутренней среды. Преимущества и недостатки стратегического планирования. Особенности стратегического планирования.

Тема 2.5 Методология ситуативного анализа Анализ производства и конкуренции

Кейс-метод. Общая схема анализа ситуаций. Мозговая атака. Двухтуровое анкетирование. Факторный анализ. Многомерное шкалирование.

Роль ситуативного анализа в процессе разработки стратегий. Методы анализа

производства и конкуренции. Определение основных экономических особенностей отрасли. Концепция движущих сил. Наиболее распространенные типы движущих сил. Анализ величины сил конкуренции. Оценка конкурентоспособности компании. Методика картирования. Определение ключевых факторов успеха.

Тема 2.6 Организационные стратегии

Понятие стратегии. Стратегии концентрированного роста. Стратегии интегрированного роста. Стратегии диверсифицированного роста. Стратегии сокращения.

Портфельный анализ. Проблемы портфельного анализа. Достоинства портфельного анализа.

Раздел III. Основные типы конкурентных стратегий

Тема 3.1 Стратегия дифференциации

Понятие стратегии дифференциации. Сервисная дифференциация. Дифференциация персонала. Дифференциация имиджа. Предпосылки применения стратегии дифференциации. Преимущества стратегии дифференциации. Риски стратегии дифференциации.

Тема 3.2 Стратегия концентрирования и специализации

Концентрирование. Успех стратегии концентрирования. Применение стратегии концентрирования. Сегменты рынка, благоприятные для использования стратегии концентрирования. Методы концентрирования. Риски применения стратегии концентрирования. Преимущества и недостатки стратегии концентрирования.

Тема 3.3 Стратегии конкуренции

Стратегия ослабления влияния конкуренции. Стратегия усиления влияния. Стратегия подавления конкуренции. Стратегия изучения и копирования опыта конкурентов.

Основные типовые управленческие решения по регулированию конкуренции и снижению негативных последствий. Чистая конкуренция. Олигополистическая конкуренция. Монополистическая конкуренция. Монополия.

Базовые стратегии конкуренции. Стратегия лидерства по издержкам. Способы сокращения затрат на единицу продукции. Кривая обучения.

Тема 3.4 Стратегия вертикальной интеграции

История возникновения и сущность понятия. Критерии выбора и причины осуществления. Классификация вертикальной интеграции. Преимущества и недостатки. Альтернативы и заключение

Стратегические преимущества вертикальной интеграции. Стратегический стимул к интеграции. Стратегические недостатки вертикальной интеграции. Стратегии дезинтеграции и приобретения деталей и комплектующих из внешних источников.

Тема 3.5 Организация контроля реализации стратегии.

Заключительный этап стратегического управления — контроль хода реализации стратегии. Процесс стратегического контроля. Основные этапы стратегического управления. Стратегическая пирамида, альтернативные подходы.

5.2. Распределение разделов дисциплины по видам занятий заочная форма обучения

№	Тематика дисциплины	Трудо Емкость	Лекции	ЛР	ПЗ	СЗ	СРС
1	Основы стратегического менеджмента	10	1				9
2	Методы и модели менеджмента, используются для разработки стратегии развития организации	10	1				9
3	Жизненный цикл организации	10	1				9
4	Диагностический анализ организации.	10	1		3		6
5	Разработка стратегии организации	10	1				9
6	Реализация стратегии организации	10	1				9
7	Прогнозирование в системе планирования	10	1				9

8	Стратегические решения в планировании	10	1			9
9	Методология ситуативного анализа. Анализ производства и конкуренции	10	1		1	8
10	Организационные стратегии	10	1		1	8
11	Стратегия дифференциации	10			1	9
12	Стратегия концентрирования и специализации	10			1	9
13	Стратегии конкуренции	10			1	9
14	Стратегия вертикальной интеграции	10			1	9
15	Организация контроля реализации стратегии	10			1	9
	Итого:	150	10		10	130

6. ПРАКТИЧЕСКИЕ ЗАНЯТИЯ

Учебным планом предусмотрено проведение практических занятий по дисциплине. Рекомендуемые темы для проведения практических занятий

1. Диагностический анализ организации
2. Методология ситуативного анализа. Анализ производства и конкуренции
3. Организационные стратегии
4. Стратегия дифференциации
5. Стратегия концентрирования и специализации
6. Стратегии конкуренции
7. Стратегия вертикальной интеграции
8. Организация контроля реализации стратегии

7. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ

7.1. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

№ пп	Компетенция	Виды оценочных средств используемых для оценки компетенций по дисциплине	
		Вопросы для экзамена	Тестирование
1	ОК-1	+ (1-45 вопросы)	+
2	ОК-3	+ (1-45 вопросы)	+
3	ОК-6	+ (1-45 вопросы)	+
4	ОПК-1	+ (1-45 вопросы)	+
5	ОПК-3	+ (1-45 вопросы)	+
6	ОПК-4	+ (1-45 вопросы)	+

7.2. Описание критериев и показателей оценивания компетенций и описание шкал оценивания при использовании различных видов оценочных средств

7.2.1. Вопросы для экзамена

При оценке знаний на экзамене учитывается:

1. Уровень сформированности компетенций.
2. Уровень усвоения теоретических положений дисциплины, правильность формулировки основных понятий и закономерностей.
3. Уровень знания фактического материала в объеме программы.
4. Логика, структура и грамотность изложения вопроса.

5. Умение связать теорию с практикой.

6. Умение делать обобщения, выводы.

№ пп	Оценка	Шкала
1	Отлично	Слушатель должен: - продемонстрировать глубокое и прочное усвоение знаний программного материала; - исчерпывающе, последовательно, грамотно и логически стройно изложить теоретический материал; - правильно формулировать определения; - продемонстрировать умения самостоятельной работы с литературой; - продемонстрировать навыки использования полученных знаний при решении практических задач; - уметь сделать выводы по излагаемому материалу.
2	Хорошо	Слушатель должен: - продемонстрировать достаточно полное знание программного материала; - продемонстрировать знание основных теоретических понятий; достаточно последовательно, грамотно и логически стройно излагать материал; - продемонстрировать умение ориентироваться в литературе; - уметь сделать достаточно обоснованные выводы по излагаемому материалу.
3	Удовлетворительно	Слушатель должен: - продемонстрировать общее знание изучаемого материала; - показать общее владение понятийным аппаратом дисциплины; - уметь строить ответ в соответствии со структурой излагаемого вопроса; - знать основную рекомендуемую программой учебную литературу.
4	Неудовлетворительно	Слушатель демонстрирует: - незнание значительной части программного материала; - не владение понятийным аппаратом дисциплины; - существенные ошибки при изложении учебного материала; - неумение строить ответ в соответствии со структурой излагаемого вопроса; - неумение решать практические задачи; - неумение делать выводы по излагаемому материалу.

7.2.2. Тестирование

№ пп	Оценка	Шкала
1	Отлично	Количество верных ответов в интервале: 71-100%
2	Хорошо	Количество верных ответов в интервале: 56-70%
3	Удовлетворительно	Количество верных ответов в интервале: 41-55%
4	Неудовлетворительно	Количество верных ответов в интервале: 0-40%
5	Зачтено	Количество верных ответов в интервале: 41-100%

6	Не зачтено	Количество верных ответов в интервале: 0-40%
---	------------	--

7.3. Типовые контрольные задания необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности

7.3.1. Вопросы для экзамена

1. Понятие стратегического менеджмента.
2. Элементы стратегического менеджмента.
3. Классификация методов исследования: общенаучные, диалектические, специальные, экономико-математические, социологические.
4. Модели менеджмента, используются для разработки стратегии развития организации.
5. Цепочка ценностей по М.Портеру.
6. Цепочка ценностей по МакКинзи.
7. Жизненный цикл организации.
8. Этапы жизненного цикла организации: создание организации, рост организации, зрелость (стабилизация организации), упадок и ликвидация.
9. Диагностический анализ организации.
10. Анализ социально-экономического положения организации.
11. Формирование целей и критериев управления.
12. Ранжирование проблем управления.
13. Исследование внешней среды организации.
14. Анализ внутренней среды организации.
15. Оценка конкурентных преимуществ организации.
16. Выбор стратегических приоритетов развития.
17. Роль стратегического управления, в рыночных условиях функционирования организаций.
18. Определение видения и миссии. Установка целей.
19. Разработка стратегии. Стратегии корпорации.
20. Реализация и исполнение выбранной стратегии.
21. Установка долгосрочных и краткосрочных целей.
22. Формирование стратегии.
23. Стратегия однородной группы производств (стратегия бизнеса).
24. Функциональные стратегии. Оперативные стратегии.
25. Координирование действий по формированию стратегии.
26. Каковы внешние и внутренние факторы, определяющие стратегию.
27. Сильные и слабые стороны организации и ее конкурентоспособность.
28. Стратегическое управление и организационная культура предприятия.
29. Подходы к разработке стратегии.
30. Методология установки долгосрочных и краткосрочных целей по всем уровням организационной иерархии
31. Анализ величины сил конкуренции.
32. Анализ конкурентов.
33. Методы анализа производства и конкуренции.
34. Концепция движущих сил.
35. Оценка текущей стратегии.
36. Методология SWOT- анализа.
37. Стратегии вертикальной интеграции.
38. Оценка конкурентного статуса компании и ее конкурентоспособности.
39. Использование стратегий защиты и сохранение конкурентного преимущества.
40. Типы наступательных стратегий для закрепления конкурентного преимущества.
41. Три основных типа стратегии конкуренции.
42. Стратегия ниши.
43. Стратегия низких издержек производства.

- 44. Стратегия дифференциации.
- 45. Влияние системы ценностей и культуры на стратегию.

7.3.2. Примерное содержание тестовых материалов

Демонстрационный вариант теста

Задание 1

Что такое корпоративная стратегия?

- Стратегия для диверсифицированной компании
- Стратегия для специализированной фирмы**
- Стратегия для нескольких подразделений компании
- Стратегия интегрированной компании

Задание 2

Что такое «миссия организации»?

- Это хорошее средство мотивации сотрудников
- Создает чувство перспективы
- Дает четкое определение целей деятельности фирмы**
- Отражает специфику деятельности фирмы

Задание 3

Кто влияет на формирование миссии фирмы?

- Собственники фирмы**
- Сотрудники фирмы
- Потребители
- Поставщики

Задание 4

Назовите критерии установления целей деятельности фирмы?

- Измеримость и конкретность**
- Глобальность
- Обязательная разбивка на подцели
- Гибкость

Задание 5

Общенаучные принципы изучения стратегического менеджмента:

- развития**
- всеобщей связи
- соблюдения законов диалектики**
- детерминизма**
- междисциплинарности

Задание 6

Какие факторы характеризуют привлекательность отрасли?

- Небольшой размер рынка
- Замедленные темпы роста рынка
- Малое число конкурентов**
- Быстрая возобновляемость ассортимента

Задание 7

На какие сроки обычно разрабатывается стратегия?

- На 1 год

- 5 – 10 лет
- 20 – 30 лет
- 5 – 15 лет**

Задание 8

Объектами стратегического управления являются:

Организации, стратегические хозяйственные подразделения, функциональные зоны предприятия

Персонал

Неконтролируемые внешние факторы

Производство

Задание 9

Стратегическое управление на основе гибких экстренных решений подразделяются на следующие виды управления:

Управление путем ранжирования стратегических задач

Управление в условиях слабых сигналов

Управление в условиях стратегических неожиданностей

Все вышеперечисленное

Задание 10

К какому уровню стратегии относится создание и управление портфелем СЗХ:

Корпоративная стратегия

Стратегия СЗХ

Функциональная стратегия

Все вышеперечисленное

Задание 11

Как правило, малые рынки:

Не имеют тенденции привлекать больших (новых) конкурентов

Привлекают интересы корпораций, приобретая компании с целью укрепления позиций на рынке

Имеет замедленные темпы роста рынка

Все вышеперечисленное

Задание 12

SWOT-анализ предусматривает выявление и подробное рассмотрение:

Сильных сторон фирмы

Слабых сторон организации

Угроз

Все вышеперечисленное

Задание 13

Матрица Бостонской консультационной группы основана на анализе характеристик:

Привлекательность отрасли, интенсивность соперничества

Благоприятные возможности для бизнеса

Числа конкурентов

Наличия сырьевых источников

Задание 14

Среди причин конфликтности отношений руководителя и подчиненного в период коренных организационных изменений выделяют:

объективные

субъективные

Задание 15

Преимуществами функциональной структуры управления являются:

- Возможность углубленной деловой и профессиональной специализации персонала, ясность в распределении полномочий и ответственности
- Хорошие условия для внедрения внутриорганизационного хозрасчета
- Возможность адекватного учета региональных условий бизнеса
- Создание условий для децентрализации в структуре управления**

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

1. Инструкция по проведению тестирования (доступна в учебных кабинетах с компьютерной техникой и на сайте института).
2. Демонстрационные варианты компьютерного тестирования (доступны во внутренней информационной сети вуза, в учебных кабинетах с компьютерной техникой, на профильных кафедрах, в библиотеке и на сайте института).

8. РЕКОМЕНДУЕМОЕ ИНФОРМАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ

8.1. Основная литература

1. Панов А.И. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс]: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по направлению (080100) «Экономика и управление»/ Панов А.И., Коробейников И.О., Панов В.А.— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2017.— 304 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/71059.html>.— ЭБС «IPRbooks»
2. Попович А.М. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Попович А.М.— Омск: Омский государственный университет им. Ф.М. Достоевского, 2016.— 320 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/59657.html>.— ЭБС «IPRbooks»

8.2. Дополнительная учебная литература

1. Курлыкова А.В. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс]: практикум/ Курлыкова А.В.— Оренбург: Оренбургский государственный университет, ЭБС АСВ, 2015.— 117 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/61410.html>.— ЭБС «IPRbooks»
2. Шадченко Н.Ю. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс]: учебно-методическое пособие для преподавателей и студентов направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент»/ Шадченко Н.Ю.— Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2017.— 48 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/62888.html>.— ЭБС «IPRbooks»

8.3. Ресурсы сети интернет

1. Электронно-библиотечная система «IPRbooks» - <http://www.iprbookshop.ru>

Рабочую программу составила:

Хвостенко Татьяна Михайловна, кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики и управления, Брянский институт управления и бизнеса.