

**Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА  
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ  
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

Институт общественных наук  
Школа публичной политики и управления  
Кафедра международного менеджмента

**Образовательная автономная некоммерческая организация высшего  
образования  
"МОСКОВСКАЯ ВЫСШАЯ ШКОЛА СОЦИАЛЬНЫХ И  
ЭКОНОМИЧЕСКИХ НАУК"**

УТВЕРЖДЕНА

кафедрой \_\_\_\_\_

Протокол от «\_» \_\_ 2020 г.

№ \_

УТВЕРЖДЕНА

кафедрой международного  
менеджмента

Протокол от «6» мая 2020 г.

№ 2

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

**Б1.В.18 Стратегический менеджмент**

*(индекс, наименование дисциплины, в соответствии с учебным планом)*

38.03.02 Менеджмент

*(код, наименование направления подготовки (специальности))*

**Менеджмент в индустрии моды**

*(направленность(и) (профиль (и)/специализация(ии))*

Бакалавр

*(квалификация)*

Очная

*(форма обучения)*

Год набора – 2021 г.

Москва, 2020 г.

**Автор–составитель:**

Доцент к.э.н., Мищенко В. В.

**Заведующий кафедрой**

международного менеджмента ИОН РАНХиГС, к.э.н. Абрамова Н. М.

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы.....	4
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы .....	5
3. Содержание и структура дисциплины .....	5
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине .....	7
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля) .....	10
6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине .....	10
6.1.Основная литература .....	11
6.2.Дополнительная литература .....	11
6.3.Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы .....	11
6.4.Нормативные правовые документы .....	11
6.5.Интернет-ресурсы .....	11
6.6.Иные источники .....	11
7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы .....	11

# 1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы

1.1. Дисциплина Б1.В.18 Стратегический менеджмент обеспечивает овладение следующими компетенциями с учетом этапа:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК-3	Владение навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности	ПК-3.1	Знание стратегий организации на обеспечение ее конкурентоспособности

1.2. В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы:

ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта)/ профессиональные действия	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
	ПК-3.1	Обучающийся знает стратегии организации на обеспечение ее конкурентоспособности

## 2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО

### Объем дисциплины

Объем дисциплины: 144/4 108/4

Контактная работа: 28/21

Лекции 14/10,5

Лабораторные работы

Практические занятия 14/10,5

Самостоятельная работа 80/60

### Место дисциплины в структуре ОП ВО

индекс и наименование дисциплины: Б1.В.18 Стратегический менеджмент

1 курс, 2 семестр освоения в соответствии с учебным планом

дисциплина является основой для изучения:

Б1.В.03 Стратегический менеджмент в индустрии моды

Б1.В.05 Операционный менеджмент в индустрии моды

Б2.П.2 Преддипломная практика

форма промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом: Экзамен

### 3. Содержание и структура дисциплины

#### Очная форма обучения

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины (модуля), час.						Форма текущего контроля успеваемости*, промежуточной аттестации*
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л/ЭО, ДОТ*	ЛР/ЭО, ДОТ*	ПЗ/ЭО, ДОТ*	КС Р		
Тема 1	Введение в стратегический менеджмент.		2/1,5		2/1,5		6/4,5	Опрос
Тема 2	Школы стратегического менеджмента		2/1,5		2/1,5		6/4,5	Опрос
Тема 3	Формирование миссии и стратегических целей. Стратегическое видение.		2/1,5		2/1,5		6/4,5	Опрос
Тема 4	Стратегическое планирование развития сложных систем: принципы, структура, система целей, граничные условия		2/1,5		2/1,5		6/4,5	Опрос эссе
Тема 5	Анализ конкурентного окружения		2/1,5		2/1,5		6/4,5	Опрос
Тема 6	Инструментарий поддержки принятия стратегических решений. Эталонные стратегии		2/1,5		2/1,5		6/4,5	Опрос
Тема 7	Управление реализацией стратегии		2/1,5		2/1,5		8/6	Опрос; эссе
Промежуточная аттестация								Экзамен
Всего:		144/4 108/4	14/10,5		14/10,5		480/60	36/27

\*Примечание –

### Содержание дисциплины

№	Наименование тем	Содержание
Тема 1	Введение в стратегический менеджмент.	Общая концепция стратегического управления. Этапы развития стратегического управления. Глобальные тренды и вызовы.
Тема 2	Школы стратегического менеджмента	Школы стратегического менеджмента. Сравнительный анализ школ стратегического менеджмента. Теория стратегии: основные элементы и базовые концепции. Объекты стратегического управления.
Тема 3	Формирование миссии и стратегических целей. Стратегическое видение.	Понятие видения организации. Функция формирования видения. Понятие и значение миссии бизнеса. Основные компоненты миссии. Подходы к формированию миссии. Формулирование долгосрочных целей бизнеса: понятие цели, определение долгосрочных целей и их ключевых пространств. Критерии качества целей. Создание сбалансированной системы целей и задач. Иерархия целей: структура, правила построения
Тема 4	Анализ конкурентного окружения	Характеристика и цели анализа внешней среды организации. PEST-анализ макросреды: цель, структура, порядок проведения. Конкурентный анализ: модель 5 сил конкуренции по М. Портеру. Отраслевой анализ: цели, содержание, результаты. Причины конкурентного давления и возможные стратегические действия в зависимости от типа конкурентной ситуации. Понятие барьеров входа в отрасль. Концепция движущих сил конкуренции. Понятие ключевых факторов успеха.
Тема 5	Стратегическое планирование развития сложных систем: принципы, структура, система целей, граничные условия	Понятие, сущность и преимущества стратегического планирования. Принципы планирования. Концепция стратегического планирования. Процедуры стратегического планирования. Методология стратегического планирования. Процесс стратегического планирования. Логика стратегического планирования и его элементы. Принципы стратегического планирования. Матрицы стратегического планирования. Достоинства и недостатки стратегического планирования.

№	Наименование тем	Содержание
Тема 6	Инструментарий поддержки принятия стратегических решений.	Концепция и системы управления эффективностью деятельности предприятия - Business Performance Managament Ключевые показатели эффективности. Формирование нерегламентированных запросов.
Тема 7	Управление реализацией стратегии	Реализация стратегий: направления преобразований, элементы, подходы. Особенности и проблемы реализации стратегии в зависимости от типа организационной культуры. Реорганизация организационной структуры в процессе реализации стратегии. Управление изменениями

#### **4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине**

##### **4.1. Формы и методы текущего контроля успеваемости, обучающихся и промежуточной аттестации.**

##### **4.1.1. В ходе реализации дисциплины используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:**

При проведении занятий лекционного типа: диспут

при проведении занятий семинарского типа: диспут, опрос, деловые игры, подготовка и выступление с презентацией, эссе.

Текущий контроль успеваемости по дисциплине:

30% - посещение занятий

20% - эссе\_1

20% эссе\_2

30% - экзамен

##### **4.1.2. Экзамен (зачет) проводится с применением следующих методов (средств):**

экзамен

#### **4. 2. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся.**

Обучающиеся готовятся к опросам на занятиях исходя из тем и списка литературы, а также к контрольным работам.

##### **Типовые оценочные материалы по темам.**

В эссе отражается рефлексия студента по пройденному материалу.

##### **4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации.**

##### **4.3.1. Формируемые компетенции**

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК-3	Владение навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности	ПК-3.1	Знание стратегий организации на обеспечение ее конкурентоспособности

### 4.3.2 Типовые оценочные средства

#### Вопросы к экзамену:

1. Глобальные тренды и вызовы, роль стратегического менеджмента.
2. Сравнительный анализ школ стратегического менеджмента
3. Принципы и концепции стратегического планирования
4. Теория стратегии: основные элементы и базовые концепции.
5. Объекты стратегического управления
6. Стратегическое видение
7. Анализ заинтересованных сторон
8. PEST-анализ макросреды: цель, структура, порядок проведения.
9. Конкурентный анализ: модель 5 сил конкуренции по М. Портеру
10. Отраслевые стратегии
11. Формирование ключевых показателей эффективности (KPI – Key Performance Indicator)
12. Формирование нерегламентированных (Ad-hoc) запросов и аналитических шаблоны регламентированной отчетности.
13. Реализация стратегий

#### Шкала оценивания.

Показатель оценивания	Критерий оценивания
Обучающийся знает стратегии организации на обеспечение ее конкурентоспособности;	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Не имеет базовых знаний.</li> <li>2. Фрагментарные знания.</li> <li>3. Демонстрирует частичные знания.</li> <li>4. Сформированные, но содержащие отдельные пробелы знания.</li> <li>5. Сформированные систематические знания.</li> </ol>



<b>Баллы</b> (рейтинговой оценки), %	<b>Оценка</b>	<b>Требования к знаниям</b>
100-81	5, «отлично»	<p>– Оценка «отлично» выставляется студенту, если он глубоко и прочно усвоил программный материал, исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно его излагает его на экзамене, умеет тесно увязывать теорию с практикой, свободно справляется с задачами, вопросами и другими видами применения знаний, причем не затрудняется с ответом при видоизменении заданий, использует в ответе материал монографической литературы, правильно обосновывает принятое решение.</p> <p>– Учебные достижения в семестровый период и результатами рубежного контроля демонстрируют высокую степень овладения программным материалом.</p>
80-61	4, «хорошо»	<p>– Оценка «хорошо» выставляется студенту, если он твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос, правильно применяет теоретические положения при решении практических вопросов и задач, владеет необходимыми навыками и приемами их выполнения.</p> <p>– Учебные достижения в семестровый период и результатами рубежного контроля демонстрируют хорошую степень овладения программным материалом.</p>
60-41	3, «удовлетво- рительно»	<p>– Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если он имеет знания только основного материала, но не усвоил его деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, испытывает затруднения при выполнении практических работ.</p> <p>– Учебные достижения в семестровый период и результатами рубежного контроля демонстрируют достаточную (удовлетворительную) степень овладения программным материалом.</p>
40-0	2, «неудовлет- ворительно»	<p>– Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, который не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями выполняет практические работы. Как правило, оценка «неудовлетворительно» ставится студентам, которые не могут продолжить обучение без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.</p> <p>– Учебные достижения в семестровый период и результатами рубежного контроля демонстрировали не высокую степень овладения программным материалом по минимальной планке.</p>

41-100	Зачет	– Курс полностью освоен. Студент показывает хороший стандартный уровень знаний всех аспектов, использует терминологию и словообразование и хорошо применяет теорию к решению задач.
0 - 40	Незачет	– Студент не подготовлен и не может показать достаточного знания материала курса.

#### 4.4 Методические рекомендации

Текущий контроль осуществляется с целью мониторинга актуальной ситуации подготовки студентов к этапу промежуточного контроля. Текущий контроль осуществляется в формах: контроля посещаемости, участие в тренингах. Преподаватель отслеживает текущую ситуацию по указанным формам текущего контроля и выносит студентам рекомендации для улучшения качества подготовки к промежуточному контролю.

Промежуточный контроль по курсу осуществляется в форме экзамена.

Экзамен проводится в форме устного ответа включает ответ на 2 вопроса по билету. Преподавателям предлагается оценить ответ из каждого блока по 5-ти критериям (см.п.4.3.2), выставляя за каждый критерий до 20 баллов.

#### 5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

Обучение по дисциплине «Стратегический менеджмент» предполагает изучение курса на аудиторных занятиях (практические занятия) и самостоятельной работы студентов. Практические занятия дисциплины предполагают их проведение в различных формах с целью выявления полученных знаний, умений, навыков и компетенций с проведением контрольных мероприятий. С целью обеспечения успешного обучения студент должен готовиться к аудиторным занятиям, поскольку они являются важнейшей формой организации учебного процесса:

- знакомят с новым учебным материалом;
- разъясняют учебные элементы, трудные для понимания;
- систематизируют учебный материал;
- ориентируют в учебном процессе.

Подготовка к аудиторному занятию заключается в следующем:

- внимательно прочитайте материал предыдущего аудиторного занятия;
- узнайте тему предстоящего занятия (по тематическому плану);
- ознакомьтесь с учебным материалом по учебнику и учебным пособиям;
- постарайтесь уяснить место изучаемой темы в своей профессиональной подготовке;
- запишите возможные вопросы, которые вы зададите в аудитории.

Подготовка к экзамену.

Для успешной сдачи экзамена необходимо, помимо пошагового освоения дисциплины в течении курса, представлять структуру дисциплины, ориентироваться в связях системы понятий дисциплины, проблемах и задачах соответствующей области знания. При подготовке к зачету студент должен не только повторить содержание курса, но и сопоставить свое представление о данной области с предлагаемой в процессе преподавания курса системой понятий и закономерностей.

#### 6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)

### 6.1. Основная литература.

1. Мардас, А. Н. Стратегический менеджмент : учебник и практикум для академического бакалавриата / А. Н. Мардас, О. А. Гуляева, И. Г. Кадиев. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2019
2. Литвак, Б. Г. Стратегический менеджмент : учебник для бакалавров / Б. Г. Литвак. — Москва : Издательство Юрайт, 2019.

### 6.2. Дополнительная литература.

- 1) Баринов, Владимир Александрович. Стратегический менеджмент: учеб. пособие для студентов вузов / В. А. Баринов, В. Л. Харченко. - М. : ИНФРА-М, 2013. - 285 с. - (Высшее образование).
- 2) Стратегический менеджмент: учебник для студентов вузов / И. А. Казакова, А. В. Александрова, Н. Н. Кондрашева, С. А. Курашова ; под ред. Н. А. Казаковой. - М. : ИНФРА-М, 2012. - 320 с. - (Высшее образование).
- 3) Стратегический менеджмент: понятия, концепции, инструменты принятия решений: справочное пособие / В. Д. Маркова, С. А. Кузнецова. - М. : ИНФРА-М, 2012. - 320 с.
- 4) Волкогонова, Ольга Дмитриевна. Стратегический менеджмент: учебник для студентов образоват. учреждений сред. проф. образования / О. Д. Волкогонова, А. Т. Зуб. - М. : ФОРУМ : ИНФРА-М, 2013. - 256 с. - (Профессиональное образование).
- 5) Маркова В.Д. Стратегический менеджмент: учеб. пособие для студентов вузов / В. Д. Маркова, С. А. Кузнецова. - М. : ИНФРА-М, 2014. - 288 с.

### 6.4. Нормативные правовые документы.

### 6.5. Интернет-ресурсы.

### 6.6. Иные источники.

## 7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

*Требования к аудиториям (помещениям) для проведения занятий.*

Лекционные аудитории с компьютерным и проекционным оборудованием для демонстрации презентаций.

*Требования к программному обеспечению общего пользования.*

Проектор, ноутбук - используются для демонстрации презентаций преподавателями и студентами, а также для демонстрации фильмов. Доска или флип-чарты и листы к ним, фломастеры.

*Требования к программному обеспечению общего пользования.*

Необходимы проектор и ноутбук для демонстрации

- аудио- видео-материалов,
- презентаций с помощью программы Microsoft Power Point.