

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

Институт общественных наук
Кафедра государственного регулирования экономики

Утверждена
решением кафедры государственного
регулирования экономики
Протокол № 04/18 от «16» апреля 2018 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.Б.02 Стратегический менеджмент и стратегический анализ

по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент»

Направленность (профиль): Менеджмент в государственном секторе

Квалификация выпускника: магистр

Форма обучения: очная

Год набора – 2019

Москва, 2018 г.

Автор-составитель:

К.э.н., доцент кафедры государственного регулирования экономики Института
общественных наук
Н.Р. Аракелян

Заведующий кафедрой государственного регулирования экономики Института
общественных наук, д.э.н.
В.В. Климанов

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы.....	4
2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО	6
3. Содержание и структура дисциплины.....	6
4. Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине	7
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины.....	12
6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине.....	13
6.1. Основная литература:	13
6.2. Дополнительная литература:	13
6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы.	13
6.4. Нормативные правовые документы:	13
6.5. Интернет-ресурсы:	13
7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы.....	13

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

Дисциплина Б1.Б.02 «Стратегический менеджмент и стратегический анализ» обеспечивает овладение следующими компетенциями с учетом этапа:

Код Компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ОК-1	Способность к абстрактному мышлению, анализу, синтезу	ОК-1.2	Применение абстрактного мышления, анализа и синтеза при работе с научными знаниями
ОК-3	Готовность к саморазвитию, самореализации, использованию творческого потенциала	ОК-3.2	Формирование целей личностного и профессионального развития с учетом индивидуально-личностных особенностей и возможностей использования творческого потенциала
ОПК-1	Готовность к коммуникации в устной и письменной формах на русском и иностранном языках для решения задач профессиональной деятельности	ОПК-1.2	Формирование навыков работы с русскоязычными и англоязычными материалами по профессиональной тематике
ПК-1	Способность управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями	ПК-1.2	Формирование навыка работы в группе
ПК-2	Способность разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию	ПК-2.2	Формирование представлений о методах разработки и изменения стратегических документов
ПК-3	Способность использовать современные методы управления корпоративными финансами для решения стратегических задач	ПК-3.2	Формирование знаний о методах управления государственными финансами
ПК-5	Владение методами экономического и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде	ПК-5.2	Формирование знаний о методах экономического и стратегического анализа в государственном управлении
ПК-7	Способность обобщать и	ПК-7.2	Формирование

	критически оценивать результаты исследований актуальных проблем управления, полученные отечественными и зарубежными исследователями		способности перспективные направления исследований	выделять научных
--	---	--	---	---------------------

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

– знания:

- основных задач и целей стратегического планирования
- последовательности выработки стратегических планов и программ
- целей и основных этапов социально-экономической стратегии Российской Федерации
- об основных видах микро- и макроэкономических стратегий
- основных параметров прогноза
- об истории, становлении и развитии планирования и прогнозирования в современных условиях
- порядка составления прогнозов
- предмета, объекта и методики стратегического планирования и прогнозирования

– умения:

- формулировать цели стратегий разного уровня управления и периода упреждения осуществлять научную подготовку целей стратегического планирования
- давать характеристику макроэкономических стратегий
- разрабатывать прогнозы, стратегические планы и программы решения различных проблем хозяйствующих субъектов и социально-экономических систем
- применять методы и модели планирования и прогнозирования
- составлять бизнес-план, стратегический план
- критически и самостоятельно применять полученные теоретические модели и знания к анализу конкретных бизнес ситуаций
- находить и обосновывать стратегические, организационные, правовые шаги в рамках анализа конкретных управленческих бизнес ситуаций

– навыки:

- оценки перспектив развития теории и методологии стратегического планирования и прогнозирования
- сбора, обработки и анализа управленческих, экономических и социальных данных
- составления прогнозов развития отдельных отраслей в целом с учетом имеющихся социальных, экономических и экологических проблем
- разработки программ социально-экономического развития
- обоснования и анализа исполнения стратегических социальных и

экономических программ

применения методов и моделей стратегического планирования и прогнозирования регионального развития в целом и его отдельных составляющих в частности.

2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО

Объем дисциплины

В Таблице 1 отражены общая трудоемкость дисциплины в зачетных единицах, количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем и на самостоятельную работу обучающихся, форма промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом.

Таблица 1

Вид учебных занятий и самостоятельная работа		Объем дисциплины, час.				
		Всего	Семестр			
			1	2	3	4
Очная форма обучения						
Контактная работа обучающихся с преподавателем, в том числе:		20		20		
практического типа (ПЗ)		12		12		
лабораторная работа (ЛР)		8		8		
Самостоятельная работа обучающихся (СР)		52		52		
Промежуточная аттестация	форма	зачет с оценкой		зачет с оценкой		
	час.					
Общая трудоемкость (час. / з.е.)		72/2		36/1		

Место дисциплины в структуре ОП

Дисциплина Б1.Б.02 «Стратегический менеджмент и стратегический анализ» включена в блок обязательных дисциплин базовой части учебного плана по направлению 38.04.02 «Менеджмент». Период освоения дисциплины в соответствии с учебным планом – 1 курс, 2 семестр.

Освоение дисциплины опирается на минимально необходимый объем знаний в области теории менеджмента.

Дисциплина реализуется после изучения дисциплин учебного плана Б1.Б.04 «Теория организации и организационное поведение» (1 семестр).

3. Содержание и структура дисциплины

Содержание дисциплины

Тема 1. Стратегическое управление в системе современного менеджмента

Тенденции развития современного менеджмента. Причины возникновения стратегического менеджмента. Сущность стратегического менеджмента. Уровни стратегического управления.

Тема 2. Школы стратегий менеджмента

Школа дизайна. Школа планирования. Школа позиционирования. Школа обучения. Школа власти. Когнитивная школа. «Пять П» стратегии Минцберга.

Тема 3. Портфель стратегий

Стратегии Ансоффа. Движущие силы конкуренции Портера. Стратегии Портера. Матрица Бостонской консалтинговой группы. Многофакторная матричная модель «Дженерал Электрик». Наступательные и оборонительные стратегии. Влияние ситуации в отрасли на выбор стратегии. Жизненный цикл продукта.

Тема 4. Стратегический анализ среды

Внешний анализ. Конкурентный анализ. Внутренний анализ.

Тема 5. Разработка стратегии организации

Критерии разработки стратегий. Схема стратегического менеджмента. Золотой треугольник формирования стратегии. Миссия организации. Формирование стратегических целей организации. План действий и финансовый план.

Структура дисциплины

Структура дисциплины									
№ п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины, час.						Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации	
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР		
			Л	ЛР	ПЗ	КСР			
Очная форма обучения									
Тема 1	Стратегическое управление в системе современного менеджмента	6		4				4	Опрос, Тест, групповой проект
Тема 2	Школы стратегий менеджмента	6			4			2	Опрос, Тест, групповой проект
Тема 3	Портфель стратегий	8		4				4	Опрос, Тест, групповой проект
Тема 4	Стратегический анализ среды	6			4			2	Опрос, Тест, групповой проект
Тема 5	Разработка стратегии организации	8			4			4	Опрос, Тест, групповой проект
Промежуточная аттестация								Зачет с оценкой	
Всего:		36		8	12			16	

4. Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине

4.1. Формы и методы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации.

4.1.1. В ходе реализации дисциплины Б1.Б.02 «Стратегический менеджмент и стратегический анализ» при проведении занятий лекционного и семинарского типа

используются такие методы текущего контроля и успеваемости обучающихся, как тест, опрос, групповой проект.

4.1.2. Промежуточная аттестация проводится в форме зачета с оценкой. Зачет с оценкой проводится в устной форме. Вопросы содержатся в рабочей программе дисциплины, размещенной в свободном доступе на сайте Института общественных наук, а также доводятся преподавателем до студентов перед началом учебной дисциплины.

4.2. Материалы текущего контроля успеваемости.

Примерные вопросы тестирования по дисциплине «Стратегический менеджмент и стратегический анализ»

1. Какие из перечисленных понятий относятся только к школе дизайна?
 - 1) программирование
 - 2) согласованность
 - 3) отличительные компетенции
 - 4) конкурентные преимущества
 - 5) SWOT-анализ
 - 6) бюджетирование
2. Какие из перечисленных понятий относятся только к школе планирования?
 - 1) генерические стратегии
 - 2) кривая опыта
 - 3) программирование
 - 4) бюджетирование
 - 5) графика
 - 6) план действий
3. Какие из перечисленных понятий относятся только к школе позиционирования?
 - 1) генерические стратегии
 - 2) кривая опыта
 - 3) стратегические группы
 - 4) конкурентный анализ
 - 5) бизнес-портфель
 - 6) предвидение
4. Какие из перечисленных понятий относятся только к стратегии Минцберга?
 - 1) поведенческая модель
 - 2) план
 - 3) перспектива
 - 4) позиция по отношению к другим
 - 5) прием (тактический ход)
5. Какие из перечисленных понятий относятся только к матрице Портера?
 - 1) разработка рынка
 - 2) стратегия лидерства по издержкам
 - 3) развитие товара
 - 4) стратегия дифференцирования
 - 5) расширение рынка
 - 6) стратегия фокусирования на издержках

- 7) диверсификация
 - 8) стратегия фокусирования на дифференцировании
6. Какие из перечисленных понятий относятся только к стратегиям Бостонской консалтинговой группы?
- 1) сила бизнеса
 - 2) привлекательность рынка
 - 3) относительная доля рынка
 - 4) потенциал роста рынка
7. Какие из перечисленных понятий относятся к факторам для внешнего анализа?
- 1) национальный
 - 2) политический
 - 3) технологический
 - 4) социально-культурный
 - 5) экономический
8. Какие из перечисленных понятий относятся к косвенным факторам внешней среды?
- 1) потребители
 - 2) внешние ресурсы
 - 3) общественная инфраструктура
 - 4) поставщики
 - 5) налоговая политика государства
 - 6) неправительственные организации и общественные движения
9. Какие из приведенных ниже понятий относятся только к схеме разработки стратегии и управления ее реализацией?
- 1) решение
 - 2) модель для принятия решения
 - 3) контроль реализации плана
 - 4) решение о реализации плана или о его доработки
 - 5) план действий
 - 6) проблемы и анализ
 - 7) выбор конфигурации бизнеса, миссия и цели
 - 8) видение
10. Какие из приведенных высказываний относятся к причинам перехода к стратегическому управлению?
- 1) высшее руководство создает предпосылки для вдохновленной работы линейного руководства, но при этом имеет ряд собственных задач
 - 2) стратегический маркетинг перестал удовлетворять предпринимателя
 - 3) появилась необходимость в капитальных вложениях в долгосрочном периоде
 - 4) стратегический план разрабатывался с участием линейного руководства
 - 5) плановая политика должна формироваться линейным руководством
 - 6) появление концепции управления портфелем
 - 7) стратегический план разрабатывался без участия линейного руководства
 - 8) планирование не должно быть ни нисходящим, ни восходящим, а предполагать взаимное участие

Задание группового проекта (выполняется в группе из 2-4 человек)

Темы:

Blue Ocean Strategy, Balanced Scorecard, Сценарное планирование, Lean / Бережливое производство

1. Краткое описание конкретной стратегической модели или инструмента (в чем основная идея, кто и когда предложил, для решения каких задач используются)
 2. Изложение кейса из бизнеса
 3. Изложение кейса из госуправления
 4. Возможности применения в системе госуправления в России (для какого типа задач и субъектов (см. Статья 3,172-ФЗ http://base.garant.ru/70684666/1/#block_100), пример, конкретного органа власти)
 5. Ограничения и возможные сложности в использовании данного инструмента в системе государственного управления
 6. Ваша версия новой главы или статьи закона о стратегическом планировании для обеспечения более активного использования вашего инструмента
- Ориентировочный объем 5 страниц, межстрочный интервал 1,5, Times New Roman.

4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации.

4.3.1. Формируемые компетенции

Код Компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ОК-1	Способность к абстрактному мышлению, анализу, синтезу	ОК-1.2	Применение абстрактного мышления, анализа и синтеза при работе с научными знаниями
ОК-3	Готовность к саморазвитию, самореализации, использованию творческого потенциала	ОК-3.2	Формирование целей личностного и профессионального развития с учетом индивидуально-личностных особенностей и возможностей использования творческого потенциала
ОПК-1	Готовность к коммуникации в устной и письменной формах на русском и иностранном языках для решения задач профессиональной деятельности	ОПК-1.2	Формирование навыков работы с русскоязычными и англоязычными материалами по профессиональной тематике
ПК-1	Способность управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями	ПК-1.2	Формирование навыка работы в группе
ПК-2	Способность разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития	ПК-2.2	Формирование представлений о методах разработки и изменения стратегических документов

	и изменений и обеспечивать их реализацию		
ПК-3	Способность использовать современные методы управления корпоративными финансами для решения стратегических задач	ПК-3.2	Формирование знаний о методах управления государственными финансами
ПК-5	Владение методами экономического и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде	ПК-5.2	Формирование знаний о методах экономического и стратегического анализа в государственном управлении
ПК-7	Способность обобщать и критически оценивать результаты исследований актуальных проблем управления, полученные отечественными и зарубежными исследователями	ПК-7.2	Формирование способности выделять перспективные направления научных исследований

4.3.2 Типовые оценочные средства

Вопросы к зачету с оценкой по дисциплине «Стратегический менеджмент и стратегический анализ»

1. Тенденции развития современного менеджмента.
2. Причины возникновения стратегического менеджмента.
3. Сущность стратегического менеджмента.
4. Уровни стратегического управления.
5. Школа дизайна.
6. Школа планирования.
7. Школа позиционирования.
8. Школа обучения.
9. Школа власти.
10. Когнитивная школа.
11. «Пять П» стратегии Минцберга.
12. Стратегии Ансоффа.
13. Движущие силы конкуренции Портера.
14. Стратегии Портера.
15. Матрица Бостонской консалтинговой группы.
16. Многофакторная матричная модель «Дженерал Электрик».
17. Наступательные и оборонительные стратегии.
18. Влияние ситуации в отрасли на выбор стратегии.
19. Жизненный цикл продукта.
20. Внешний анализ.
21. Конкурентный анализ.

22. Внутренний анализ.
23. Критерии разработки стратегий.
24. Схема стратегического менеджмента.
25. Золотой треугольник формирования стратегии.
26. Миссия организации.
27. Формирование стратегических целей организации.
28. План действий и финансовый план.

Шкала оценивания

Показатели оценивания	Критерии оценивания	Оценка (баллы)
1. Теоретические знания	1.1. Студент владеет теоретическим материалом по теме	41-100
	1.2. Большая часть теоретического материала не усвоена, существенные затруднения в аргументации выводов.	0-40
2. Сформированность умений и навыков	2.1. Умение связать теоретические знания с практикой. Способность применять нестандартные решения.	41-100
	2.2. Практические задания, задачи не выполняются	0-40
3. Коммуникационные навыки	3.1. Грамотно излагает материал, соблюдает нормы речи, ответ четкий и логически выстроен	41-100
	3.2. Нормы речи отсутствуют, логическое построение изложения материала отсутствует	0-40

81 - 100 баллов – зачтено, оценка «отлично»

61 - 80 баллов – зачтено, оценка «хорошо»

41 - 60 баллов – зачтено, оценка «удовлетворительно»

менее 41 баллов – незачтено, оценка «неудовлетворительно»

5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Занятия по дисциплине Б1.Б.02 «Стратегический менеджмент и стратегический анализ» представлены следующими видами работы: практические занятия, лабораторная работа, самостоятельная работа студентов.

На практических занятиях студенты выполняют задания, связанные с обсуждением отдельных вопросов. Во время лабораторной работы студенты осваивают знания, умения и навыки, полученные на практических занятиях.

Самостоятельная работа проводится во внеаудиторное время без непосредственного участия преподавателя (подготовка к практическим занятиям, изучение учебного материала, отнесенного к самостоятельному освоению, подготовка к промежуточной аттестации). Во время самостоятельной работы студенты используют научно-методическую литературу, первоисточники, современную научную литературу, периодическую литературу, материалы, содержащиеся в сети «Интернет». Самостоятельную работу во внеаудиторное время студенты могут проводить в библиотеке Академии.

Тестирование проводится преподавателем с целью получения объективной оценки знаний студентов. На тестировании студентам не разрешается использование вспомогательных материалов.

6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

6.1. Основная литература:

1. Кузнецов Б.Т. Стратегический менеджмент. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. <http://www.iprbookshop.ru/10511>
2. Панов А.И., Коробейников И.О., Панов В.А. Стратегический менеджмент. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. <http://www.iprbookshop.ru/8582>
3. Фомичев, А.Н. Стратегический менеджмент: Учебник для вузов. – М.: Дашков и К, 2014. http://e.lanbook.com/books/element.php?pl1_id=56302

6.2. Дополнительная литература:

1. Ансофф И. Стратегический менеджмент : классическое издание : пер. с англ. / под ред. А. Н. Петрова. – СПб.: Питер, 2011.
2. Минцберг Г. Стратегическое сафари [Электронный ресурс]: экскурсия по дебрям стратегического менеджмента / Минцберг Генри, Альстранд Брюс, Лампель Жозеф. — Электрон. текстовые данные. — М. : Альпина Паблишер, 2016. — 365 с. — 978-5-9614-5347-8. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/41430.html>
3. Томпсон А. А. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа : пер. с англ. –М. : Вильямс, 2011.
4. Томпсон А.А., Стрикленд А. Дж. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. <http://www.iprbookshop.ru/12862>
5. Харченко В.Л. Стратегический менеджмент. – М.: Московский финансово-промышленный университет «Синергия», 2012. <http://www.iprbookshop.ru/17046>

6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы.

6.4. Нормативные правовые документы:

6.5. Интернет-ресурсы:

1. <http://e.lanbook.com/> – Электронно-библиотечная система издательства «Лань».
2. <http://www.iprbookshop.ru/> – Электронно-библиотечная система IPRBOOKS

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

Лекционные аудитории:

Корпус № 3 - 218

Корпус №6 - зал 4, зал 5

Аудитории для практических занятий:

Корпус № 2 - 213, 234, 233, 269, 270, 139, 271, 272, 128

Корпус №3 - 405, 415, 205, 102, 128, 270, 139, 417, 105

Корпус №6 – 3084, 3080

Аудитории для самостоятельной работы:

читальный зал корпус №2, корпус №5

Аудитории для лабораторной работы:

2 учебный корпус – 201а – 201е, 114

3 учебный корпус – 311, 313, 315
5 учебный корпус – 106, 209
6 учебный корпус 1183, 1185, 1187, 1189, 1191