

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

---

Институт бизнеса и делового администрирования  
Кафедра менеджмента

Утверждена  
Решением кафедры менеджмента  
Протокол № 6  
от «16» апреля 2019 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ**  
**Формирование конкурентоспособности  
организаций**

по направлению подготовки  
38.04.02 - Менеджмент  
Программа "Общий и стратегический менеджмент"

Квалификация (степень) выпускника  
Магистр

Форма обучения  
Очно-заочная

Москва, 2020

**Автор—составитель:**

Профессор, доктор экономических наук, профессор кафедры \_\_\_\_\_ Савельева М.В.

Заведующий кафедрой менеджмента ИБДА  
Д.э.н., профессор

**Гапоненко А.Л.**

## СОДЕРЖАНИЕ

1	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы.....	3
2	Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы.....	3
3	Содержание и структура дисциплины .....	4
4	Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине .....	5
5	Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины .....	9
6	Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине .....	10
6.1	Основная литература.....	10
6.2	Дополнительная литература.....	10
7	Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы .....	10

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

1.1. Дисциплина «Формирование конкурентоспособности организации» обеспечивает овладение следующими компетенциями:

ПК-2 «Способность разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию».

1.2. В результате освоения дисциплины у студентов должны быть:

- *сформированы знания:*
  - о сущности конкурентоспособности организаций;
  - о факторах конкурентоспособности организаций;
  - о ...;
- *сформированы умения:*
  - применять модель 5 конкурентных сил М.Портера;
  - разрабатывать направления формирования конкурентоспособности;
  - разрабатывать критерии и показатели конкурентоспособности организации.
- *сформированы навыки:*
  - анализа конкурентоспособности организации,
  - оценки конкурентоспособности компаний,
  - разработки мер по повышению конкурентоспособности.

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

Общая трудоемкость дисциплины составляет 2 зачётных единицы (72 часа).

Количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся отражено в табл. 1.

Таблица 1 Распределение академических часов на контактную работу с преподавателем и на самостоятельную работу обучающихся

Вид учебных занятий и самостоятельная работа		Объем дисциплины, час.											
		Всего	Семестр										
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Заочная форма обучения													
Контактная работа обучающихся с преподавателем, в том числе:													
лекционного типа (Л)		10											10
лабораторные работы (практикумы) (ЛР)													
практического (семинарского) типа (ПЗ)		10											10
контролируемая самостоятельная работа обучающихся (КСР)		25											25
Самостоятельная работа обучающихся (СР)		25											25
Промежуточная аттестация	форма	Зачет											Зач.
	час.	2											2
Общая трудоемкость (час. / з.е.)		72 / 2											72 / 2

### Место дисциплины в структуре ОП ВО

Дисциплина «Формирование конкурентоспособности организации» проводится в последнем семестре.

Освоение дисциплины опирается на теоретические знания в области развития организаций, менеджмента организаций, стратегического менеджмента, а также на приобретенные ранее умения и навыки анализировать и оценивать развитие организаций.

Дисциплина реализуется после изучения таких дисциплин, как «Управленческая экономика», «Современный стратегический анализ», «Современный менеджмент», «Управление знаниями», «Стратегический менеджмент».

Форма промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом - зачет.

### 3. Содержание и структура дисциплины

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины (модуля), час.						Форма текущего контроля успеваемо- сти <sup>4</sup> , промежуто- чной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
Очно-заочная форма обучения								
Тема 1	Конкурентоспособность в современном мире	14	2		2	5	5	Д, О
Тема 2	Факторы конкурентоспособности организации	14	2		2	5	5	Д, О
Тема 3	Анализ конкурентоспособности организации	14	2		2	5	5	Д, О
Тема 4	Направления формирования конкурентоспособности организации	14	2		2	5	5	Д, О
Тема 5	Оценка конкурентоспособности организаций	14	2		2	5	5	Д, О
Промежуточная аттестация		2						Зачет
Всего:		72	10		10	25	25	2

Примечание: 4 – формы текущего контроля успеваемости: Опрос (О), дискуссия (Д) и др.

#### Содержание дисциплины

Тема 1 Конкурентоспособность в современном мире

Сущность конкуренции, ее преимущества и недостатки. Содержание конкурентных преимуществ. Сущность конкурентоспособности. Ее особенности в современном мире.

Тема 2 Факторы конкурентоспособности организации

Сущность факторов конкурентоспособности организации. Их соотношение с конкурентными преимуществами и конкурентоспособностью. Виды факторов конкурентоспособности организаций. Факторы конкурентоспособности крупнейших компаний мира.

### Тема 3 Анализ конкурентоспособности организации

Модель 5 конкурентных сил М.Портера. Возможности и угрозы появления новых игроков на рынке. Возможности и угрозы влияния поставщиков на деятельность организации. Возможности и угрозы влияния потребителей на деятельность компании. Возможности и угрозы появления товаров-заменителей. Влияние внутриотраслевой конкуренции на деятельность компании. Разработка стратегии повышения конкурентоспособности организации с помощью модели 5 конкурентных сил М.Портера.

### Тема 4 Направления формирования конкурентоспособности организации

Инновации как фактор конкурентоспособности: сущность инновации, ее ключевые характеристики. Инновационный процесс середины XX века и современный инновационный процесс. Организация инновационного процесса в организации.

Развитие человеческого капитала: пирамида человеческих качеств, создающих ценность для организации (Г.Хэмел). Разработка мер по вовлечению сотрудников в инновационный процесс. Условия и предпосылки для творчества.

Развитие отношений со стейкхолдерами: возможности, основанные на SRM (менеджмент отношений со стейкхолдерами), формирование карты взаимодействия со стейкхолдерами, формы взаимодействия со стейкхолдерами. Повышение уровня доверия в коллективе.

### Тема 5 Оценка конкурентоспособности организаций

Показатели конкурентоспособности организации. Индекс лояльности потребителей. Разработка мер по повышению конкурентоспособности организаций на основе результатов ее оценки.

## **4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и 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 «Формирование конкурентоспособности организации» используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:**

– при проведении занятий лекционного типа:  
дискуссия.

– при проведении занятий семинарского типа:  
дискуссия, опрос.

### **4.1.2. Зачет проводится с применением следующих методов:**

Устный опрос по вопросам для зачета.

### **Вопросы к зачету по дисциплине «Формирование конкурентоспособности организации»**

1. Сущность конкуренции, ее преимущества и недостатки.

2. Сущность и виды конкурентных преимуществ.
3. Сущность конкурентоспособности. Ее особенности в современном мире.
4. Сущность факторов конкурентоспособности организации. Их соотношение с конкурентными преимуществами и конкурентоспособностью.
5. Виды факторов конкурентоспособности организаций. Факторы конкурентоспособности крупнейших компаний мира.
6. Модель 5 конкурентных сил М.Портера.
7. Возможности и угрозы появления новых игроков на рынке.
8. Возможности и угрозы влияния поставщиков на деятельность организации.
9. Возможности и угрозы влияния потребителей на деятельность компании.
10. Возможности и угрозы появления товаров-заменителей. Влияние внутриотраслевой конкуренции на деятельность компании.
11. Разработка стратегии повышения конкурентоспособности организации с помощью модели 5 конкурентных сил М.Портера.
12. Инновации как фактор конкурентоспособности: сущность инновации, ее ключевые характеристики.
13. Инновационный процесс середины XX века и современный инновационный процесс.
14. Организация инновационного процесса в организации.
15. Развитие человеческого капитала: пирамида человеческих качеств, создающих ценность для организации (Г.Хэмел). Разработка мер по вовлечению сотрудников в инновационный процесс. Условия и предпосылки для творчества.
16. Развитие отношений со стейкхолдерами: возможности, основанные на SRM (менеджмент отношений со стейкхолдерами), формирование карты взаимодействия со стейкхолдерами, формы взаимодействия со стейкхолдерами.
17. Повышение уровня доверия в коллективе.
18. Показатели конкурентоспособности организации. Разработка мер по повышению конкурентоспособности организаций на основе результатов ее оценки.
19. Индекс лояльности потребителей.

#### **4.2. Материалы текущего контроля успеваемости.**

Текущая аттестация обучающихся по дисциплине «Формирование конкурентоспособности организации» проводится в соответствии с Уставом Академии, Положением о текущей аттестации обучающихся по программам ВПО и является обязательной.

Текущая аттестация по дисциплине «Формирование конкурентоспособности организации» проводится в форме опроса и контрольных мероприятий (*дискуссия, опрос, прочее*) по оцениванию фактических результатов обучения обучающихся и осуществляется ведущим преподавателем.

Объектами оценивания выступают:

- учебная дисциплина (активность на занятиях, своевременность выполнения различных видов заданий);
- степень усвоения теоретических знаний;
- уровень овладения практическими умениями и навыками по всем видам учебной работы;
- результаты самостоятельной работы.

Активность обучающегося на занятиях оценивается по его выступлениям по вопросам практических занятий, на дискуссиях, диспутах.

Кроме того, оценивание обучающегося проводится на *контрольной неделе* в соответствии с распоряжением проректора по учебной работе. Оценивание обучающегося на контрольной неделе проводится преподавателем независимо от наличия или отсутствия обучающегося (по уважительной или неуважительной причине) на занятии. Оценка носит комплексный характер и учитывает достижения обучающегося по основным компонентам учебного процесса за текущий период.

Оценивание обучающегося на занятиях осуществляется с использованием балльно-рейтинговой системы в соответствии с технологической картой дисциплины. Оценивание обучающегося на контрольной неделе также осуществляется по балльно-рейтинговой системе с выставлением оценок в ведомости и указанием количества пропущенных занятий.

### 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-2	Способность разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию	ПК-2.3	Знание основных методов управления проектами организационного развития
		ПК-2.4	Знание стратегического контроля реализации проектов и программ инновационного развития регионов, городов, предприятий

Промежуточная аттестация обучающихся по дисциплине «Формирование конкурентоспособности организации» проводится в соответствии с Уставом Академии, Положением о промежуточной аттестации студентов по программам ВПО. Промежуточная аттестация по дисциплине «Формирование конкурентоспособности организации» проводится в соответствии с Учебным планом в форме зачета. Обучающиеся допускаются к зачету по дисциплине в случае выполнения им учебного плана по дисциплине: выполнения всех заданий и мероприятий, предусмотренных программой дисциплины. В случае наличия учебной задолженности обучающийся отрабатывает пропущенные занятия. Зачет принимает лектор. Оценка знаний обучающегося на зачете носит комплексный характер, является балльной и определяется его:

- ответом на зачете;
- учебными достижениями в семестровый период.

Знания, умения, навыки обучающегося на зачете оцениваются оценками: «зачтено», «не зачтено». Кроме того, обучающемуся выставляется оценка в соответствии с балльно-рейтинговой системой. Основой для определения оценки служит уровень усвоения обучающимися материала, предусмотренного данной рабочей программой.



Шкала оценивания в табл. 3.

#### 4.4. Методические материалы

Таблица 3 Оценивание обучающегося на зачете по дисциплине «Методы исследований в менеджменте»

Баллы (рейтинговой оценки), %	Оценка	Требования к знаниям
100-55	«зачтено»	<ul style="list-style-type: none"><li>– Оценка «зачтено» выставляется обучающемуся, если он глубоко и прочно усвоил программный материал, исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно его излагает его на зачете, 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.</li><li>– Учебные достижения в семестровый период и результатами рубежного контроля демонстрируют высокую степень овладения программным материалом.</li></ul>
54-0	«не зачтено»	<ul style="list-style-type: none"><li>– Оценка «не зачтено» выставляется обучающемуся, который не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями выполняет практические работы. Как правило, оценка «не зачтено» ставится обучающимся, которые не могут продолжить обучение без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.</li><li>– Учебные достижения в семестровый период и результатами рубежного контроля демонстрировали не высокую степень овладения программным материалом по минимальной планке.</li></ul>

#### 5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Виды самостоятельной работы обучающегося в процессе изучения дисциплины следующие:

- подготовка дискуссии (круглого стола) по заданной теме;
- обзор Интернет-сайтов и разработка каталога Интернет-ресурсов по заданной теме;
- обзор периодической литературы и профессиональных изданий (журналы «Проблемы теории и практики управления», «Менеджмент в России и за рубежом» и др.).

Подготовка дискуссии (круглого стола) по теме

Подготовка дискуссии (круглого стола) представляет собой проектирование обучающимся обсуждения в группе в форме дискуссии. В этих целях обучающемуся необходимо:

- самостоятельно выбрать тему (проблему) дискуссии;
- разработать вопросы, продумать проблемные ситуации (с использованием периодической, научной литературы, а также интернет-сайтов);

- разработать план-конспект обсуждения с указанием времени обсуждения, вопросов, вариантов ответов.

#### 2) Обзор Интернет-сайтов и разработка каталога Интернет-ресурсов по заданной теме

Каталог Интернет-ресурсов представляет собой тематически подобранный студентом перечень Интернет-сайтов. В каталоге необходимо отразить: тему (параграф, вопрос и т.д.), название сайта, электронный адрес и дату обращения, краткое содержание Интернет-сайта (перечень вопросов, на которые можно получить ответы на представленном сайте).

#### 3) Обзор периодической литературы и профессиональных изданий

Результатам обзора периодической литературы является библиографический список.

Библиографический список — обязательный элемент любой научной работы — реферата, курсовой, дипломной работы, диссертации, монографии, обзора, научного отчета. Список включает литературу, используемую при подготовке текста: цитируемую, упоминаемую, а также имеющую непосредственное отношение к исследуемой теме. Большое значение имеет правильное библиографическое описание документов и рациональный порядок расположения их в списке.

Библиографический список, по сути, представляет собой упорядоченные библиографические описания работ, выполненные в соответствии с государственными стандартами. Для составления библиографического списка используется краткое библиографическое описание, состоящее только из обязательных элементов.

#### 4) Работа обучающегося в разработке групповых проектов

Работа обучающегося в разработке проекта предполагает активное участие каждого, выполнение им переданных группой работ, направленных на достижение поставленной преподавателем цели.

Работа обучающегося в групповой работе предполагает:

- определение обучающимся зоны (сферы) работ в рамках группового проекта;
- разработку технического задания на проведение работы;
- постоянную взаимосвязь с другими участниками группы в целях достижения согласия и выполнения работы.

### **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. Курбанов В. В. Конкурентоспособность российских предприятий в мировой экономике. М.: Лаборатория книги, 2012 г.
2. Портер М. Конкуренция. Москва: Вильямс, 2005.
3. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность организации в условиях кризиса: экономика, маркетинг и менеджмент. М.: ИНФРА-М, 2010.
4. Фатхутдинов Р.А. Управление конкурентоспособностью организации. Учебник. - 2-е изд., М: Изд-во Эксмо, 2005.
5. Философова Т. Г., Быков В. А. Конкуренция. Инновации. Конкурентоспособность: учебное пособие. М.: Юнити-Дана, 2015 г.
6. Чайникова Л.Н., Чайников В.Н. Конкурентоспособность предприятия: учеб. пособие – Тамбов: Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2007.

## 6.2. Дополнительная литература

1. Балашова Р.И., Комарницкая Е.В. Конкурентоспособность предприятия как экономическая категория // Экономические исследования и разработки. - URL: <http://edrf.ru/article/02-03-16>
2. Пржедецкая Н.В., Кулькова Е.П., Шевелева В.В. Технологии оценки конкурентоспособности предприятия в условиях меняющегося рынка // Фундаментальные исследования. – 2016. – № 2-3. – С. 614-617; URL: <http://fundamental-research.ru/ru/article/view?id=39984>
3. Савич Е. О. Пути повышения конкурентоспособности предприятия // Научно-методический электронный журнал «Концепт». – 2016. – Т. 11. – С. 2241–2245. – URL: <http://e-koncept.ru/2016/86477.htm>.
4. Пострелова А. В., Маркин М. С. Оценка конкурентоспособности предприятия // Молодой ученый. — 2013. — №6. — С. 398-402. — URL <https://moluch.ru/archive/53/7077/>

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

Для обеспечения обучения студентов по дисциплине «Формирование конкурентоспособности организации» Академия располагает следующей материально-технической базой:

- лекционными аудиториями, оборудованными видеопроекционным оборудованием для презентаций, средствами звуковоспроизведения, экраном и имеющие выход в сеть Интернет;
- помещениями для проведения семинарских и практических занятий, оборудованными учебной мебелью;
- библиотекой, имеющую рабочие места для обучающихся, оснащенные компьютерами с доступом к базам данных и сети Интернет;
- компьютерными классами.