

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Владимирский государственный университет  
имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых»  
(ВлГУ)

Институт экономики и менеджмента



УТВЕРЖДАЮ:

Директор института

П.Н. Захаров

2021 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**  
**СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ**

---

(наименование дисциплины)

**направление подготовки / специальность**

**38.03.03. «Управление персоналом»**

(код и наименование направления подготовки (специальности))

**направленность (профиль) подготовки**

**Управление персоналом организации**

(направленность (профиль) подготовки)

г. Владимир

2021

## 1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Целью освоения дисциплины «Стратегический менеджмент» является формирование у учащихся управленческого мировоззрения, творческого мышления, профессионального кругозора, деловой лексики и навыков применения теоретических, методических и практических знаний в области стратегического менеджмента, необходимых в профессиональной деятельности и коммуникации; умений и навыков стратегического управления деятельностью фирмы и ее подразделений.

Задачи:

- овладение знаниями положений основных теорий, стандартов и законодательства РФ в области стратегического управления и навыками их практического использования для решения стратегических задач фирмы;
- формирование умений по организации работы стратегических подразделений фирмы и обеспечению их функциональных взаимосвязей с ее другими подразделениями;
- развитие способностей творческого подхода к формулированию миссии фирмы, постановке стратегических задач и разработке стратегических управленческих решений;
- овладение методиками проведения стратегического анализа, обоснования выбора стратегии фирмы, составления стратегического плана ее развития;
- овладение навыками применения инструментов прогнозирования конкурентной позиции фирмы на рынке, ССП-модели, дорожного картирования, применяемых при реализации стратегии;
- формирование умений документального оформления стратегических решений при внедрении организационных изменений.

## 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП

Дисциплина «Стратегический менеджмент» относится к обязательной части.

## 3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения ОПОП (компетенциями и индикаторами достижения компетенций)

Формируемые компетенции (код, содержание компетенции)	Планируемые результаты обучения по дисциплине, в соответствии с индикатором достижения компетенции		Наименование оценочного средства
	Индикатор достижения компетенции (код, содержание индикатора)	Результаты обучения по дисциплине	
ОПК 3 Способен разрабатывать и осуществлять мероприятия, направленные на реализацию стратегии управления персоналом, обеспечивать их	ОПК-3.1. Знает основные концепции стратегического управления персоналом и виды кадровых стратегий, подходы к оценке результативности и эффективности управления персоналом организации.	<b>Знает</b> уровни и виды стратегического планирования управления персоналом <b>Умеет</b> определять миссию, цели и задачи управления персоналом; <b>Владеет</b> навыками применения современных технологий управления развитием персонала;	Тестовые вопросы Ситуационные задачи

документационно е сопровождение и оценивать организационные и социальные последствия	ОПК-3.2. Умеет проводить стратегический анализ факторов внешней и внутренней среды организации, на основе которого разрабатывать комплекс мероприятий по реализации принятой стратегии управления персоналом с учетом имеющихся ресурсов и обеспечивать их документальное сопровождение, оценивать ожидаемые результаты предлагаемых решений и мероприятий в области управления персоналом с учетом их организационной и социальной значимости и обеспечения устойчивого развития, а также интегрировать мероприятия, направленные на реализацию стратегии управления персоналом, в систему внутрифирменного планирования.	<b>Знает</b> основы оценки результатов деятельности персонала организации; способы оценки результатов деятельности подразделений управления персоналом; систему показателей социальной эффективности трудовой деятельности <b>Умеет</b> проводить анализ результатов исследований в системе управления персоналом; работать с документами кадрового учета; реализовывать программы профессионального развития персонала и оценивать их эффективность <b>Владеет</b> навыками анализа экономической и социальной эффективности деятельности подразделений по стратегическому управлению персоналом.	Тестовые вопросы Ситуационные задачи
---	--	--	---

#### 4. ОБЪЕМ И СТРУКТУРА ДИСЦИПЛИНЫ

Трудоемкость дисциплины составляет 5 зачетных единиц, 180 часов (очно-заочная форма, 5 лет).

Трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетные единицы, 144 часа (очно-заочная форма, ускоренное обучение, 3,5 года).

**Тематический план  
форма обучения – очно-заочная**

№ п/п	Наименование тем и/или разделов/тем дисциплины	Семестр	Неделя семестра	Контактная работа обучающихся с педагогическим работником				Самостоятельная работа	Формы текущего контроля успеваемости, форма промежуточной аттестации (по семестрам)
				Лекции	Практические занятия	Лабораторные работы	в форме практической подготовки		
1	Введение в дисциплину. Сущность и содержание стратегического менеджмента	A	1		1			6	
2	Теория стратегического управления	A	2	2			1	6	
3	Стратегическое поведение фирмы в конкурентной среде	A	3		1			6	
4	Законодательство РФ о стратегическом управлении	A	4	2			1	6	
5	Стандартизация стратегического менеджмента	A	5	1	1			4	
6	Система стратегического менеджмента	A	6	2			1	4	Рейтинг-контроль №1
7	Содержание и структура стратегии фирмы	A	7		1			4	
8	Виды стратегий фирм	A	8	1			1	6	
9	Стратегическое управление человеческими ресурсами фирмы	A	9	2	1			6	
10	Методика разработки управленческой стратегии фирмы	A	10	1			1	8	
11	Методы стратегического анализа фирмы	A	11		1			8	
12	Формирование стратегического потенциала фирмы	A	12	1			1	8	Рейтинг-контроль №2
13	Стратегическое планирование в фирме	A	13	1	1			6	
14	Методика реализации стратегии фирмы	A	14	2			1	4	
15	Принятие и реализация стратегических решений	A	15		1			4	
16	Риски в стратегическом менеджменте	A	16	2			1	8	
17	Эффективность в стратегическом менеджменте	A	17		1			8	
18	Корпоративная социальная ответственность за реализацию стратегии фирмы	A	18	1			1	6	Рейтинг-контроль №3
Всего за А семестр:				18	9		9	108	Экзамен (36)
Наличие в дисциплине КП/КР									
Итого по дисциплине				18	9		9	108	Экзамен (36)

**Тематический план**  
**форма обучения – очно-заочная (ускоренная форма)**

№ п/п	Наименование тем и/или разделов/тем дисциплины	Семестр	Неделя семестра	Контактная работа обучающихся с педагогическим работником				Самостоятельная работа	Формы текущего контроля успеваемости, форма промежуточной аттестации (по семестрам)
				Лекции	Практические занятия	Лабораторные работы	в форме практической подготовки		
1	Введение в дисциплину. Сущность и содержание стратегического менеджмента	6	1	1				4	
2	Теория стратегического управления	6	2				1	6	
3	Стратегическое поведение фирмы в конкурентной среде	6	3		1			4	
4	Законодательство РФ о стратегическом управлении	6	4					6	
5	Стандартизация стратегического менеджмента	6	5	1				4	
6	Система стратегического менеджмента	6	6	1			1	4	Рейтинг-контроль №1
7	Содержание и структура стратегии фирмы	6	7		1			4	
8	Виды стратегий фирм	6	8	1				6	
9	Стратегическое управление человеческими ресурсами фирмы	6	9	1				6	
10	Методика разработки управленческой стратегии фирмы	6	10	1	1		1	4	
11	Методы стратегического анализа фирмы	6	11					8	
12	Формирование стратегического потенциала фирмы	6	12	1				4	Рейтинг-контроль №2
13	Стратегическое планирование в фирме	6	13		1		1	6	
14	Методика реализации стратегии фирмы	6	14	1				5	
15	Принятие и реализация стратегических решений	6	15		1			4	
16	Риски в стратегическом менеджменте	6	16	1				8	
17	Эффективность в стратегическом менеджменте	6	17				1	8	
18	Корпоративная социальная ответственность за реализацию стратегии фирмы	6	18	1				6	Рейтинг-контроль №3
Всего за 6 семестр:				10	5		5	97	Экзамен (27)
Наличие в дисциплине КП/КР									
Итого по дисциплине				10	5		5	97	Экзамен (27)

## Содержание лекционных занятий по дисциплине

**Тема 1. Введение в дисциплину. Сущность и содержание стратегического менеджмента**  
Сущность стратегического менеджмента и стратегии. Предпосылки возникновения стратегического менеджмента.

**Тема 2. Теория стратегического управления**  
Теоретические основания стратегического менеджмента. Эволюция теории стратегического управления. Школы стратегического управления.

**Тема 3. Стратегическое поведение фирмы в конкурентной среде**  
Структура внешней среды и стратегическое поведение фирмы. Проблемы конкуренции, создающие барьеры стратегическому поведению фирмы. Конкурентная среда. Пять сил конкуренции М. Портера. Общая методика анализа состояния конкурентной среды на товарных рынках. Конкурентный порядок. Теория конкурентного порядка В. Ойкена. Роль государства в формировании конкурентного порядка. Федеральный закон "О защите конкуренции" от 26.07.2006 N 135-ФЗ. Запреты на недобросовестную конкуренцию. Государственные и муниципальные преференции. Конкурентные преимущества фирмы: сущность, виды, источники, жизненный цикл, методика оценки. Конкурентоспособность фирмы и ее продукции: сущность, уровни, факторы повышения, методы оценки.

**Тема 4. Законодательство РФ о стратегическом управлении**  
Признаки и компоненты стратегического управления в Российской Федерации. Цифровая экономика как стратегический контекст социально-экономического развития РФ. Структура системы государственного стратегического управления в Российской Федерации. Стратегия развития малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации. Стратегия научно-технологического развития России. Стратегия пространственного развития России. Прогноз социально-экономического развития РФ на 2010 - 2030 годы. Общая методика разработки и утверждения стратегий и долгосрочных программ развития стратегических открытых акционерных обществ и федеральных государственных унитарных предприятий. Система стратегического управления социально-экономическим развитием Владимирской области. Основные направления и приоритеты стратегии социально-экономического развития Владимирской области до 2035 года.

**Тема 5. Стандартизация стратегического менеджмента**  
Взаимосвязи процессов стандартизации стратегического менеджмента и других видов менеджмента. Стратегический менеджмент в стандартах системы менеджмента качества. Стратегический менеджмент в стандартах информационного менеджмента. Стратегический менеджмент в стандартах инновационного менеджмента. Стратегический менеджмент в стандартах по управлению проектами. Стратегический менеджмент в стандартах по социальной ответственности. Стандарты, формируемые в области стратегического менеджмента. Стратегический менеджмент в интегрированной системе менеджмента.

**Тема 6. Система стратегического менеджмента**  
Назначение и место стратегического менеджмента в системе общего менеджмента фирмы. Стратификация стратегического менеджмента. Структура системы стратегического менеджмента. Архитектура стратегического менеджмента. Моделирование архитектуры стратегического менеджмента. Проектирование системы стратегического менеджмента.

**Тема 7. Содержание и структура стратегии фирмы**  
Эволюция подходов к содержанию стратегии фирмы. Содержание стратегии современной фирмы. Компонентная структура стратегии фирмы. Функции основных

стратегических компонент и их взаимосвязи. Стратифицированная структура стратегии. Темпоральная (динамическая) структура стратегии.

### **Тема 8. Виды стратегий фирм**

Классики о видах стратегий фирмы. Сущность и виды корпоративных стратегий. Сущность и виды деловых стратегий. Сущность, структура и виды базовых стратегий. Сущность и виды продуктовых стратегий. Сущность, структура и виды стратегии маркетинга. Сущность и виды инновационной стратегии. Сущность, виды и социальные контексты финансовой стратегии.

### **Тема 9. Стратегическое управление человеческими ресурсами фирмы**

Сущность, задачи и характеристики стратегии управления человеческими ресурсами. Структура стратегии управления человеческими ресурсами и ее виды. Политика и тактика управления человеческими ресурсами. Методика разработки стратегии управления человеческими ресурсами. Организация разработки и реализации стратегии управления человеческими ресурсами.

### **Тема 10. Методика разработки управленческой стратегии фирмы**

Разработчики и модели разработки стратегии фирмы. Внутрифирменный документ «Стратегия фирмы». Общая методика разработки стратегии фирмы. Разработка миссии и видения фирмы. Идентификация стратегических проблем и разработка стратегического замысла. Разработка стратегических целей и задач.

### **Тема 11. Методы стратегического анализа фирмы**

Стратегический анализ в процессе разработки и реализации стратегии фирмы. Стратегический анализ внешней деловой окружающей среды с помощью PEST-метода. Стратегический анализ конкурентов и конкуренции: сущность, практическое применение, методика. Конкурентная карта. Анализ положения фирмы с помощью SWOT-метода: сущность, практическое применение и методика. Анализ по обоснованию выбора стратегии фирмы с помощью показателей эффективности. Анализ действующей стратегии с помощью GAP-метода.

### **Тема 12. Формирование стратегического потенциала фирмы**

Сущность и структура стратегического потенциала фирмы. Стратегические ресурсы. Стратегические активы фирмы. Стратегические продукты. Стратегически важные партнеры фирмы. Деловая репутация фирмы. Управление формированием стратегического потенциала. Стратегические альянсы. Оценка стратегического потенциала. Использование стратегического потенциала.

### **Тема 13. Стратегическое планирование в фирме**

Концепции и модели формирования стратегического плана. Сущность стратегического прогнозирования и планирования. Стратегический план в системе планирования фирмы. Функции стратегического планирования. Субъекты стратегического планирования. ССП-модель как инструмент стратегического планирования. Сущность и методика разработки ССП-модели. Стратегическая карта. Содержание стратегического плана.

### **Тема 14. Методика реализации стратегии фирмы**

Задачи и функции реализации стратегии фирмы. Организация реализации стратегии фирмы. Мотивация приверженности стратегии. Стратегические изменения и сопротивления им. Стратегический учет. Управление реализацией стратегии фирмы с помощью дорожной карты. Факторы успешности и основные причины неудач реализации стратегии.

### **Тема 15. Принятие и реализация стратегических решений**

Стратегические решения: сущность, особенности, виды, требования к ним; факторы, влияющие на них; условия принятия. Способы поиска, разработки и обоснования стратегических организационно-управленческих решений. Способы определения ответственности за их выполнение с позиций социальной значимости.

### **Тема 16. Риски в стратегическом менеджменте**

Сущность, особенности и виды стратегических рисков. Стратегический риск-менеджмент: сущность, задачи, процессная модель. Методы управления стратегическими рисками. Измерение стратегических рисков. Уровни стратегического риска. Картографирование рисков.

### **Тема 17. Эффективность в стратегическом менеджменте**

Общая концепция эффективности. Эффективность стратегии. Эффективность реализации стратегии. Эффективность стратегического менеджмента. Эффективность стратегической работы менеджеров. Синергетические эффекты в стратегическом менеджменте.

### **Тема 18. Корпоративная социальная ответственность за реализацию стратегии фирмы**

Понятие о стратегическом контексте. Взаимосвязи КСО и стратегического менеджмента. Сущность КСО за реализацию стратегии. Согласование интересов стейкхолдеров в рамках стратегии фирмы. Социальная миссия фирмы. Модель сквозной интеграции как инструмент реализации стратегии фирмы. Способы возложения ответственности за реализацию стратегии и привлечения к ней.

## **Содержание практических занятий по дисциплине**

### **Тема 1. Введение в дисциплину. Сущность и содержание стратегического менеджмента**

Сущность, предмет и задачи стратегического менеджмента. Этапы развития систем и методов управления.

### **Тема 2. Теория стратегического управления**

Теоретические основания стратегического менеджмента. Эволюция теории стратегического управления. Школы стратегического управления.

### **Тема 3. Стратегическое поведение фирмы в конкурентной среде**

Выберите пять конкурирующих фирм, среди которых обозначьте ту, в которой вы заинтересованы. Изучите конкурентные позиции выбранных фирм. Составьте общие исходные данные для прогнозирования конкурентного положения этих фирм:

- 1) пять стратегических факторов успеха;
- 2) 5 факторов, определяющих потребительские предпочтения.

Руководствуясь методикой определения конкурентной позиции фирмы, выполните:

- 1) прогноз изменения конкурентной позиции фирмы под влиянием стратегических факторов успеха;
- 2) прогноз изменения конкурентной позиции фирмы с учетом факторов конкурентных предпочтений;
- 3) прогноз уровня конкурентоспособности фирмы с учетом влияний стратегических факторов успеха и факторов потребительских предпочтений.

Постройте карту конкуренции для выбранных пяти фирм. Дайте характеристику прогнозной конкурентной позиции фирмы. Выявите ее стратегических конкурентов..



#### **Тема 4. Законодательство РФ о стратегическом управлении**

Стратегия развития малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации. Стратегия научно-технологического развития России. Стратегия пространственного развития России. Прогноз социально-экономического развития РФ на 2010 - 2030 годы.

Система стратегического управления социально-экономическим развитием Владимирской области. Основные направления и приоритеты стратегии социально-экономического развития Владимирской области до 2035 года.

#### **Тема 5. Стандартизация стратегического менеджмента**

Взаимосвязи процессов стандартизации стратегического менеджмента и других видов менеджмента. Стратегический менеджмент в стандартах системы менеджмента качества. Стандарты, формируемые в области стратегического менеджмента. Стратегический менеджмент в интегрированной системе менеджмента.

#### **Тема 6. Система стратегического менеджмента**

Моделирование архитектуры стратегического менеджмента. Проектирование системы стратегического менеджмента.

#### **Тема 7. Содержание и структура стратегии фирмы**

Содержание стратегии современной фирмы. Компонентная структура стратегии фирмы. Стратифицированная структура стратегии. Темпоральная (динамическая) структура стратегии.

#### **Тема 8. Виды стратегий фирм**

Сущность и виды продуктовых стратегий. Сущность, структура и виды стратегии маркетинга. Сущность и виды инновационной стратегии. Сущность, виды и социальные контексты финансовой стратегии.

#### **Тема 9. Стратегическое управление человеческими ресурсами фирмы**

Разработать основную проектную документацию стратегического подразделения фирмы с определенным годовым бюджетом (табл.). Проектная документация включает:

- 1) проектную разработку по обоснованию состава и ценностей основных функций подразделения;
- 2) проект плана распределения средств годового бюджета подразделения;
- 3) проект блок-схемы организационной структуры подразделения с описанием его организационного статуса и положения в организационной структуре фирмы;
- 4) проектную разработку матрицы ответственности подразделения;
- 5) проект штатного расписания подразделения;
- 6) проект положения о подразделении;
- 7) проект должностной инструкции для одной основной должности подразделения.

#### **Тема 10. Методика разработки управленческой стратегии фирмы**

Разработать миссию и видение кафедры «Менеджмент и маркетинг» ВлГУ и на их основе обосновать стратегический замысел о ее развитии, способствующий укреплению деловой репутации кафедры. Результаты разработки представить в виде видеоролика (презентации) для размещения в социальных сетях.

#### **Тема 11. Методы стратегического анализа фирмы**

Изучите сущность и методику применения SWOT-метода для стратегического анализа. Выберите любую фирму и оцените ее реальное стратегическое положение с точки зрения соответствия текущей стратегии фирмы ее внутренним ресурсам и рыночным возможностям. Выявите внутренние сильные стороны фирмы, которые позволят ей воспользоваться

возможностями, существующими во внешней среде, с одной стороны, и избежать внешних угроз, принимая во внимание слабые стороны фирмы, с другой стороны. Составьте первичную и расширенную матрицы SWOT-анализа фирмы на основании выявленных факторов. Сделайте обоснованные выводы.

### **Тема 12. Формирование стратегического потенциала фирмы**

Сущность стратегических ресурсов. Стратегические активы фирмы. Стратегические продукты. Стратегически важные партнеры фирмы. Использование стратегического потенциала.

### **Тема 13. Стратегическое планирование в фирме**

Исходные данные: стратегия, финансовая цель, сегмент рынка.

Требуется: разработать ССП-модель для реализации обоснованной стратегии фирмы, составить стратегическую карту для корпоративной стратегии; каскадировать стратегические цели на следующие функциональные уровни: продуктовый, маркетинговый, операционный, кадровый; предложить функциональные стратегии, составить стратегические карты и перечни стратегических мероприятий для этих функциональных уровней.

### **Тема 14. Методика реализации стратегии фирмы**

Определите тип стратегии фирмы.

Производитель компьютеров открыл 100 розничных магазинов, чтобы продавать продукцию непосредственно конечному потребителю. Расширение его сферы деятельности в цепочке ценностей не мешает ему оставаться в отрасли по производству компьютеров.

Определите тип стратегии производителя компьютеров.

Компания в своей стратегии в отношении конкретного бизнеса отказывается от долгосрочного взгляда на него в пользу максимизации доходов в краткосрочной перспективе. Необходимость такого подхода обусловлена бесперспективностью бизнеса, который не может быть прибыльно продан. Стратегия предполагает сокращение конкретного вида деятельности до нулевого уровня и получение максимально возможного дохода.

Определите тип стратегии компании.

В рамках корпоративной стратегии компания реализует стратегию, предполагающую продажу одних хозяйственных подразделений и выделение других в самостоятельные структурные единицы, от которых материнская компания либо отказывается вообще, либо сохраняет частичный контроль (частично владеет этим подразделением).

### **Тема 15. Принятие и реализация стратегических решений**

Стратегические решения: сущность, особенности, виды, требования к ним; факторы, влияющие на них; условия принятия. Способы поиска, разработки и обоснования стратегических организационно-управленческих решений. Способы определения ответственности за их выполнение с позиций социальной значимости.

### **Тема 16. Риски в стратегическом менеджменте**

Выберите интересующую фирму и из открытых источников соберите исходные данные для составления дорожной карты реализации стратегии фирмы. Исходными данными для выполнения данной лабораторной работы являются: выбранная продуктовая стратегия фирмы; основная стратегическая цель; информация о стратегических ресурсах, технологиях и оборудовании, продуктах, сегментах рынка.

### **Тема 17. Эффективность в стратегическом менеджменте**

В фирме идет разработка новой стратегии. Рассматриваются четыре варианта стратегий:  $C_1$ ,  $C_2$ ,  $C_3$  и  $C_4$ . Выбор стратегии существенно зависит от ситуации, которая заранее не известна и может быть разной:  $S_1$ ,  $S_2$ ,  $S_3$ . Каждому сочетанию стратегии  $C_i$  и ситуации  $S_j$

соответствует определенный уровень эффективности, значения которого представлены в матрице эффективности (табл.). Этот уровень характеризует относительный ожидаемый результат реализации соответствующей стратегии, который характеризуется приростом прибыли и снижением издержек. Требуется обосновать выбор удовлетворительной (наиболее выгодной) стратегии фирмы по различным критериям.

### **Тема 18. Корпоративная социальная ответственность за реализацию стратегии фирмы**

Рассмотреть реализацию КСО на примерах известных фирм и корпораций. Привести примеры социальных миссий фирмы. Проанализировать способы возложения ответственности за реализацию стратегии и привлечения к ней.

## **5. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ, ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ИТОГАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ И УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ СТУДЕНТОВ**

### **5.1. Текущий контроль успеваемости**

#### **Контрольные вопросы для проведения текущего контроля**

##### **РЕЙТИНГ-КОНТРОЛЬ № 1**

1. Сущность стратегического менеджмента и стратегии.
2. Предпосылки возникновения стратегического менеджмента.
3. Теоретические основания стратегического менеджмента.
4. Эволюция теории стратегического управления.
5. Школы стратегического управления.
6. Структура внешней среды и стратегическое поведение фирмы.
7. Проблемы конкуренции, создающие барьеры стратегическому поведению фирмы.
8. Конкурентная среда. Пять сил конкуренции М. Портера. Общая методика анализа состояния конкурентной среды на товарных рынках.
9. Конкурентный порядок. Теория конкурентного порядка В. Ойкена.
10. Роль государства в формировании конкурентного порядка. Федеральный закон «О защите конкуренции» от 26.07.2006 N 135-ФЗ. Запреты на недобросовестную конкуренцию. Государственные и муниципальные преференции.
11. Конкурентные преимущества фирмы: сущность, виды, источники, жизненный цикл, методика оценки.
12. Конкурентоспособность фирмы и ее продукции: сущность, уровни, факторы повышения, методы оценки.
13. Признаки и компоненты стратегического управления в Российской Федерации.
14. Цифровая экономика как стратегический контекст социально-экономического развития РФ.
15. Структура системы государственного стратегического управления в Российской Федерации.
16. Стратегия развития малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации.
17. Стратегия научно-технологического развития России.
18. Стратегия пространственного развития России.
19. Прогноз социально-экономического развития РФ на 2010 - 2030 годы.
20. Общая методика разработки и утверждения стратегий и долгосрочных программ развития стратегических открытых акционерных обществ и федеральных государственных унитарных предприятий.

21. Система стратегического управления социально-экономическим развитием Владимирской области. Основные направления и приоритеты стратегии социально-экономического развития Владимирской области до 2035 года.

22. Стандартизация стратегического менеджмента.

23. Назначение и место стратегического менеджмента в системе общего менеджмента фирмы.

24. Стратификация стратегического менеджмента.

25. Структура системы стратегического менеджмента.

26. Архитектура стратегического менеджмента.

27. Стратегическое бизнес-моделирование.

28. Проектирование системы стратегического менеджмента.

29. Эволюция подходов к содержанию стратегии фирмы.

30. Содержание стратегии современной фирмы.

31. Компонентная структура стратегии фирмы.

32. Функции основных стратегических компонент и их взаимосвязи.

33. Стратифицированная структура стратегии.

34. Темпоральная структура стратегии.

### РЕЙТИНГ-КОНТРОЛЬ № 2

1. Эволюция подходов к содержанию стратегии фирмы.

2. Сущность и особенности стратегии современной фирмы.

3. Компонентная структура стратегии фирмы.

4. Функции основных стратегических компонент и их взаимосвязи.

5. Стратифицированная структура стратегии. Глобальная, корпоративная, деловая, функциональная стратегии. Их взаимосвязи.

6. Темпоральная (динамическая) структура стратегии.

7. Классики о видах стратегий. Классификация стратегий по типу конкурентного преимущества, предложенная М. Портером.

8. Общая классификация стратегий фирм.

9. Сущность и виды корпоративных стратегий.

10. Сущность и виды деловых стратегий.

11. Сущность, структура, виды и разновидности базовых стратегий. Признаки базовых стратегий.

12. Сущность, структура и виды функциональных стратегий.

13. Сущность и виды продуктовых стратегий.

14. Сущность, структура и виды стратегии маркетинга.

15. Сущность и виды инновационных стратегий.

16. Сущность, виды и социальные контексты финансовых стратегий.

17. Сущность, задачи и характеристики стратегии управления человеческими ресурсами.

18. Структура стратегии управления человеческими ресурсами и ее виды.

19. Политика и тактика управления человеческими ресурсами.

20. Методика разработки стратегии управления человеческими ресурсами.

21. Организация разработки и реализации стратегии управления человеческими ресурсами.

22. Разработчики и модели разработки стратегии фирмы.

23. Внутрифирменный документ «Стратегия фирмы».

24. Общая методика разработки стратегии фирмы.

25. Разработка миссии и видения фирмы.

26. Идентификация стратегических проблем и разработка стратегического замысла.

27. Разработка стратегических целей и задач.

28. Сущность и структура стратегического потенциала фирмы.

29. Стратегические ресурсы.
30. Стратегические активы фирмы.
31. Стратегические продукты.
32. Стратегически важные партнеры фирмы.
33. Деловая репутация фирмы.
34. Управление формированием стратегического потенциала фирмы.
35. Стратегические альянсы.
36. Оценка стратегического потенциала фирмы.
37. Использование стратегического потенциала фирмы.

### РЕЙТИНГ-КОНТРОЛЬ № 3

1. Стратегический анализ в процессе разработки и реализации стратегии фирмы.
2. Стратегический анализ внешней деловой окружающей среды с помощью PEST-метода.
3. Стратегический анализ конкурентов и конкуренции: сущность, практическое применение, методика. Конкурентная карта.
4. Анализ положения фирмы с помощью SWOT-метода: сущность, практическое применение и методика.
5. Анализ по обоснованию выбора стратегии фирмы с помощью показателей эффективности.
6. Анализ действующей стратегии с помощью GAP-метода.
7. Концепции и модели формирования стратегического плана.
8. Сущность стратегического прогнозирования и планирования.
9. Стратегический план в системе планирования фирмы.
10. Функции стратегического планирования.
11. Субъекты стратегического планирования.
12. ССП-модель как инструмент стратегического планирования. Сущность и методика разработки ССП-модели. Стратегическая карта.
13. Содержание стратегического плана.
14. Задачи и функции реализации стратегии фирмы.
15. Организация реализации стратегии фирмы.
16. Мотивация приверженности стратегии.
17. Стратегические изменения и сопротивления им.
18. Стратегический учет.
19. Управление реализацией стратегии фирмы с помощью дорожной карты.
20. Факторы успешности и основные причины неудач реализации стратегии.
21. Общая концепция эффективности.
22. Эффективность стратегии.
23. Эффективность реализации стратегии.
24. Эффективность стратегического менеджмента.
25. Эффективность стратегической работы менеджеров.
26. Синергетические эффекты в стратегическом менеджменте.
27. Стратегические решения: сущность, особенности, виды, требования к ним; факторы, влияющие на них; условия принятия.
28. Сущность, особенности и виды стратегических рисков.
29. Стратегический риск-менеджмент: сущность, задачи, процессная модель.
30. Методы управления стратегическими рисками.
31. Измерение стратегических рисков. Уровни стратегического риска.
32. Картографирование рисков.
33. Понятие о стратегическом контексте.

34. Взаимосвязи КСО и стратегического менеджмента.
35. Сущность КСО за реализацию стратегии.
36. Согласование интересов стейкхолдеров в рамках стратегии фирмы.
37. Социальная миссия фирмы.
38. Модель сквозной интеграции как инструмент реализации стратегии фирмы.
39. Способы возложения ответственности за реализацию стратегии и привлечения к ней.

## 5.2. Промежуточная аттестация по итогам освоения дисциплины

### Вопросы к экзамену по дисциплине «Стратегический менеджмент»

1. Сущность стратегического менеджмента и стратегии.
2. Предпосылки возникновения стратегического менеджмента.
3. Теоретические основания стратегического менеджмента.
4. Эволюция теории стратегического управления.
5. Школы стратегического управления.
6. Структура внешней среды и стратегическое поведение фирмы.
7. Проблемы конкуренции, создающие барьеры стратегическому поведению фирмы.
8. Конкурентная среда. Пять сил конкуренции М. Портера. Общая методика анализа состояния конкурентной среды на товарных рынках.
9. Конкурентный порядок. Теория конкурентного порядка В. Ойкена.
10. Роль государства в формировании конкурентного порядка. Федеральный закон «О защите конкуренции» от 26.07.2006 N 135-ФЗ. Запреты на недобросовестную конкуренцию. Государственные и муниципальные преференции.
11. Конкурентные преимущества фирмы: сущность, виды, источники, жизненный цикл, методика оценки.
12. Конкурентоспособность фирмы и ее продукции: сущность, уровни, факторы повышения, методы оценки.
13. Признаки и компоненты стратегического управления в Российской Федерации.
14. Цифровая экономика как стратегический контекст социально-экономического развития РФ.
15. Структура системы государственного стратегического управления в Российской Федерации.
16. Стратегия развития малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации.
17. Стратегия научно-технологического развития России.
18. Стратегия пространственного развития России.
19. Прогноз социально-экономического развития РФ на 2010 - 2030 годы.
20. Общая методика разработки и утверждения стратегий и долгосрочных программ развития стратегических открытых акционерных обществ и федеральных государственных унитарных предприятий.
21. Система стратегического управления социально-экономическим развитием Владимирской области. Основные направления и приоритеты стратегии социально-экономического развития Владимирской области до 2035 года.
22. Стандартизация стратегического менеджмента.
23. Назначение и место стратегического менеджмента в системе общего менеджмента фирмы.
24. Стратификация стратегического менеджмента.
25. Структура системы стратегического менеджмента.
26. Архитектура стратегического менеджмента.
27. Стратегическое бизнес-моделирование.
28. Проектирование системы стратегического менеджмента.

29. Эволюция подходов к содержанию стратегии фирмы.
30. Содержание стратегии современной фирмы.
31. Компонентная структура стратегии фирмы.
32. Функции основных стратегических компонент и их взаимосвязи.
35. Стратифицированная структура стратегии. Глобальная, корпоративная, деловая, функциональная стратегии. Их взаимосвязи.
36. Темпоральная (динамическая) структура стратегии.
37. Классики о видах стратегий. Классификация стратегий по типу конкурентного преимущества, предложенная М. Портером.
38. Общая классификация стратегий фирм.
39. Сущность и виды корпоративных стратегий.
40. Сущность и виды деловых стратегий.
41. Сущность, структура, виды и разновидности базовых стратегий. Признаки базовых стратегий.
42. Сущность, структура и виды функциональных стратегий.
43. Сущность и виды продуктовых стратегий.
44. Сущность, структура и виды стратегии маркетинга.
45. Сущность и виды инновационных стратегий.
46. Сущность, виды и социальные контексты финансовых стратегий.
47. Сущность, задачи и характеристики стратегии управления человеческими ресурсами.
48. Структура стратегии управления человеческими ресурсами и ее виды.
49. Политика и тактика управления человеческими ресурсами.
50. Методика разработки стратегии управления человеческими ресурсами.
51. Организация разработки и реализации стратегии управления человеческими ресурсами.
52. Разработчики и модели разработки стратегии фирмы.
53. Внутрифирменный документ «Стратегия фирмы».
54. Общая методика разработки стратегии фирмы.
55. Разработка миссии и видения фирмы.
56. Идентификация стратегических проблем и разработка стратегического замысла.
57. Разработка стратегических целей и задач.
58. Стратегический анализ в процессе разработки и реализации стратегии фирмы.
59. Стратегический анализ внешней деловой окружающей среды с помощью PEST-метода.
60. Стратегический анализ конкурентов и конкуренции: сущность, практическое применение, методика. Конкурентная карта.
61. Анализ положения фирмы с помощью SWOT-метода: сущность, практическое применение и методика.
62. Анализ по обоснованию выбора стратегии фирмы с помощью показателей эффективности.
63. Анализ действующей стратегии с помощью GAP-метода.
64. Сущность, структура и оценка стратегического потенциала фирмы.
65. Деловая репутация фирмы. Стратегические ресурсы. Стратегические активы фирмы. Стратегические продукты. Стратегически важные партнеры фирмы. Стратегические альянсы.
66. Управление формированием стратегического потенциала и его использованием.
67. Концепции и модели формирования стратегического плана.
68. Сущность стратегического прогнозирования и планирования.
69. Стратегический план в системе планирования фирмы.
70. Функции стратегического планирования.
71. Субъекты стратегического планирования.

72. ССП-модель как инструмент стратегического планирования. Сущность и методика разработки ССП-модели. Стратегическая карта.
73. Содержание стратегического плана.
74. Задачи и функции реализации стратегии фирмы.
75. Организация реализации стратегии фирмы.
76. Мотивация приверженности стратегии.
77. Стратегические изменения и сопротивления им.
78. Стратегический учет.
79. Управление реализацией стратегии фирмы с помощью дорожной карты.
80. Факторы успешности и основные причины неудач реализации стратегии.
81. Стратегические решения: сущность, особенности, виды, требования к ним; факторы, влияющие на них; условия принятия.
82. Сущность, особенности и виды стратегических рисков.
83. Стратегический риск-менеджмент: сущность, задачи, процессная модель.
84. Методы управления стратегическими рисками.
85. Измерение стратегических рисков. Уровни стратегического риска.
86. Картографирование рисков.
87. Общая концепция эффективности.
88. Эффективность стратегии.
89. Эффективность реализации стратегии.
90. Эффективность стратегического менеджмента.
91. Эффективность стратегической работы менеджеров.
92. Синергетические эффекты в стратегическом менеджменте.
93. Взаимосвязи парадигмы КСО и стратегического менеджмента. Социальный контекст и социальная миссия фирмы.
94. Согласование интересов стейкхолдеров в рамках стратегии фирмы. Модель сквозной интеграции как инструмент реализации стратегии фирмы.
95. Обоснование стратегических управленческих решений с учетом их социальной значимости.

### **5.3. Самостоятельная работа обучающегося**

1. Графическое задание. С помощью графа стрела времени изобразите эволюцию концепций стратегического менеджмента.
2. Интеллектуальный тренинг. Изучите изменения, ожидаемые в стратегическом менеджменте в условиях цифровой экономики.
3. Изучите ожидаемые изменения конкурентной среды в связи с внедрением геомаркетинговой информационно-аналитической системы (бизнес-навигатора).
4. Графическое задание. «Виды и разновидности стратегии управления человеческими ресурсами». По учебным источникам разработайте общую классификационную схему или таблицу и продемонстрируйте ее с помощью презентации.
5. Эвристическое задание «Успешные практики кадровых стратегий фирм». Найдите такую информацию в открытых источниках, выявите стратегические факторы успеха, подготовьте выступление с презентацией.
6. Практическое упражнение. Проектирование системы стратегического менеджмента. Определить структуру цепочки создания ценности, построить модель бизнес-процессов верхнего уровня.



7. Интеллектуальный тренинг. Изучите ожидаемые изменения конкурентной среды в связи с внедрением геомаркетинговой информационно-аналитической системы (бизнес-навигатора).

Фонд оценочных материалов (ФОМ) для проведения аттестации уровня сформированности компетенций обучающихся по дисциплине оформляется отдельным документом.

## 6. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### 6.1. Книгообеспеченность

Наименование литературы: автор, название, вид издания, издательство	Год издания	КНИГООБЕСПЕЧЕННОСТЬ
		Наличие в электронном каталоге ЭБС
Основная литература		
1 Шифрин М.Б. Стратегический менеджмент: учебник для академического бакалавриата. – М.: Юрайт	2019	<a href="https://bibli-online.ru/viewer/strategicheskiy-menedzhment-438372#page/35">https://bibli-online.ru/viewer/strategicheskiy-menedzhment-438372#page/35</a>
2. Стратегический менеджмент: учебник и практикум для академического бакалавриата / Под ред. Зуб А.Т. – М.: Юрайт.	2019	<a href="https://bibli-online.ru/viewer/strategicheskiy-menedzhment-432044#page/19">https://bibli-online.ru/viewer/strategicheskiy-menedzhment-432044#page/19</a>
3. Стратегический менеджмент: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / Под ред. Абрамова В.С. – М.: Юрайт	2019	<a href="https://bibli-online.ru/viewer/strategicheskiy-menedzhment-v-2-ch-chast-1-suschnost-i-soderzhanie-433585#page/1">https://bibli-online.ru/viewer/strategicheskiy-menedzhment-v-2-ch-chast-1-suschnost-i-soderzhanie-433585#page/1</a>
Дополнительная литература		
1. Катькало, В. С. Эволюция теории стратегического управления: монография / В. С. Катькало; Высшая школа менеджмента СПбГУ. 3-е изд. СПб.: Изд-во «Высшая школа менеджмента»; Издат. дом С.-Петербур. гос. ун-та	2011	<a href="https://znanium.com/bookread2.php?book=492854">https://znanium.com/bookread2.php?book=492854</a>
2. Фомичев А.Н. Стратегический менеджмент: Учебник для вузов. - М.: Дашков и К: ISBN 978-5-394-01974-6	2018	<a href="http://znanium.com/catalog/product/318610">http://znanium.com/catalog/product/318610</a>
3. Маркова В.Д., Кузнецова С.А. Стратегический менеджмент: понятия, концепции, инструменты принятия решений: справоч. пособие. — М.: ИНФРА-М	2019	<a href="http://znanium.com/catalog/product/1003258">http://znanium.com/catalog/product/1003258</a>

### 6.2. Периодические издания

1. Российский журнал менеджмента;
2. Вестник СПбГУ. Серия «Менеджмент»;
3. Harvard Business Review – Россия;
4. Вестник McKinsey – Россия;
5. California Management Review;
6. Проблемы теории и практики управления;
7. Менеджмент в России и за рубежом.

### 6.3. Интернет-ресурсы

1. [www.iprbookshop.ru/](http://www.iprbookshop.ru/) (Электронно-библиотечная система IPRbooks – научно-образовательный ресурс для решения задач обучения в России и за рубежом);
2. [www.cfin.ru](http://www.cfin.ru) (Корпоративный менеджмент – Теория и практика финансового анализа, инвестиции, менеджмент, финансы, журналы и книги, бизнес-планы реальных предприятий, программы инвестиционного анализа и управления проектами, маркетинг и реклама)
3. [www.iteam.ru](http://www.iteam.ru) (Портал iTeam – технологии корпоративного управления);
4. [www.znanium.com](http://www.znanium.com) (Электронно-библиотечная система (ЭБС));

5. <https://biblio-online.ru/> (Электронная библиотека. Для вузов и сузов);
6. <https://bookonline.ru>. (Система интерактивных учебников «Book On Lime»);
7. [www.consultant.ru](http://www.consultant.ru) (Справочная правовая система «Консультант Плюс»).

## **7. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

Для обеспечения образовательного процесса по дисциплине институт располагает следующей материально-технической базой, обеспечивающей проведение всех видов дисциплинарной и междисциплинарной подготовки, предусмотренных учебным планом и соответствующих действующим санитарным и противопожарным правилам и нормам:

- лекционные аудитории, оборудованные видеопроекторным оборудованием для презентаций, средствами звуковоспроизведения, экраном и имеющие выход в сеть Интернет, ноутбуком;

- помещения для проведения практических занятий, оборудованные учебной мебелью;

- библиотека, имеющая места для студентов, оснащенные компьютерами с доступом к базам данных и сети Интернет;

- компьютерные классы с комплектом лицензионного программного обеспечения Microsoft Office, «КонсультантПлюс».

Рабочую программу составил к.э.н., доц. каф. МНиМР Савельев И.И. \_\_\_\_\_  
(ФИО, должность, подпись)

Рецензент

(представитель работодателя) ООО «Мастеринформ» ген. дир. - г. Тюльганов Д.И. \_\_\_\_\_  
(место работы, должность, ФИО, подпись)

Программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры \_\_\_\_\_

Протокол № 18 от 30.06.2021 года

Заведующий кафедрой МНиМР д.э.н. Ползунова Н.Н. \_\_\_\_\_

(ФИО, подпись)

Рабочая программа рассмотрена и одобрена

на заседании учебно-методической комиссии направления 38.03.03 «Управление персоналом»

Протокол № 10 от 01.07.2021 года

Председатель комиссии зав. кафедры МНиМР д.э.н. Ползунова Н.Н. \_\_\_\_\_

(ФИО, должность, подпись)

### ЛИСТ ПЕРЕУТВЕРЖДЕНИЯ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ

Рабочая программа одобрена на 20 \_\_\_\_ / 20 \_\_\_\_ учебный год

Протокол заседания кафедры № \_\_\_\_ от \_\_\_\_ года

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_

Рабочая программа одобрена на 20 \_\_\_\_ / 20 \_\_\_\_ учебный год

Протокол заседания кафедры № \_\_\_\_ от \_\_\_\_ года

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_

Рабочая программа одобрена на 20 \_\_\_\_ / 20 \_\_\_\_ учебный год

Протокол заседания кафедры № \_\_\_\_ от \_\_\_\_ года

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_

### ЛИСТ РЕГИСТРАЦИИ ИЗМЕНЕНИЙ

в рабочую программу дисциплины

«Стратегический менеджмент»

образовательной программы направления подготовки 38.03.03 «Управление персоналом»,  
направленность: «Управление персоналом организации» - бакалавриат

Номер изменения	Внесены изменения в части/разделы рабочей программы	Исполнитель ФИО	Основание (номер и дата протокола заседания кафедры)
1			
2			

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_

Подпись

ФИО