

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



Проректор
по учебно-методической работе

А.А.Панфилов

« 17 * » февраля 2015 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА
по дисциплине
«СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ»
(наименование дисциплины)

Направление подготовки 38.04.02 Менеджмент

Программа подготовки Стратегическое управление

Уровень высшего образования Магистратура

Форма обучения Заочная

Семестр	Трудоемкость зач. ед./ час.	Лекции, час.	Практич. занятия, час.	Лаборат. работы, час.	СРС, час.	Форма промежуточного контроля (экз./зачет)
IV	3, 108	6	-	12	63	Экзамен – 27 час., КР
Итого	3, 108	6	-	12	63	Экзамен – 27 час., КР

1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Целью освоения дисциплины «Стратегическое управление» является формирование у студентов профессиональных компетенций, предусмотренных Федеральным государственным образовательным стандартом по направлению магистерской подготовки по направлению 38.04.02 Менеджмент:

- владением методами экономического и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде (ПК-5).

Задачи дисциплины:

- формирование четких и осознанных представлений об организационных структурах современных организаций;
- ознакомление с методическими основами, а так же внутренними и внешними условиями разработки корпоративной стратегии;
- формирование профессиональных навыков о методах стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде;
- изучение процесса оценки стратегических возможностей и угроз в рыночной среде и экономической деятельности организации.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП ВО

«Стратегическое управление» - дисциплина, которая входит в базовую часть подготовки магистров по направлению 38.04.02 Менеджмент как одна из профильных дисциплин в области управления.

Знания, умения, навыки, а также компетенции стратегического управления необходимы для любого менеджера, и являются залогом организации эффективной деятельности современной компании.

Предметом изучения данного модуля является процесс создания стратегии развития компании, характеризующие деятельность всех экономических агентов в процессе управления социально-экономического развития.

Дисциплина «Стратегическое управление» является одной из ключевых в базовой части дисциплин магистерской подготовки по направлению «Стратегическое управление». Настоящая рабочая программа курса предполагает последующее углубление и дифференциацию профессиональных компетенций, полученных слушателями при осуществлении подготовки магистров по направлению «Стратегическое управление»: Современный стратегический анализ, Теория организации и организационное поведение.

3. КОМПЕТЕНЦИИ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

В результате освоения дисциплины обучающийся должен демонстрировать следующие результаты образования:	
<i>Знать:</i>	• знать методы экономического и стратегического анализа (ПК-5)
<i>Уметь:</i>	• уметь оценивать результаты поведения экономических агентов (ПК-5)
<i>Владеть:</i>	• владеть методами экономического и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде (ПК-5)

4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетных единицы, 108 часов.

№ п/п	Раздел (тема) дисциплины	Семестр	Неделя семестра	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)						Объем учебной работы, с применением интерактивных методов (в часах / %)	Формы текущего контроля успеваемости (по неделям семестра), форма промежуточной аттестации (по семестрам)
				Лекции	Практические занятия	Лабораторные работы	Контрольные работы	СРС	КП / КР		
1	Школы стратегического управления	4		1		2		8		1,5 часа./50%	
2	Стержневые компетенции. Ценностная цепочка			0,5		2		8		1,25 часа./50%	
3	Внутренний анализ: компетенции персонала			0,5		1		8		0,75 часа./50%	
4	Человеческие ресурсы и культура			1		2		8		1,5 часа./50%	
5	Ресурсный анализ			1		2		8		1,5 часа./50%	
6	Бенчмаркинг человеческих ресурсов			0,5		1		8		0,75 часа./50%	
7	Внешний анализ и анализ конкурентного окружения			0,5		1		8		0,75 часа./50%	
8	ССП в структуре стратегии управления персоналом организации			1		1		7		1 час /50%	
Всего				6		12		63	+	9 часов./50%	Экзамен (27)

СОДЕРЖАНИЕ РАЗДЕЛОВ ДИСЦИПЛИНЫ

Перечень тем лекционных занятий

№ п/п	Наименование тем	Содержание тем
Тема 1	Школы стратегического управления	Обзор школ стратегического управления. Стратегическое корпоративное управление как научная дисциплина. Реализация стратегии и менеджмент. Уровни принятия решений в организации. Цели организации.
Тема 2	Стержневые компетенции. Ценностная цепочка	Конкурентное преимущество. Источники стержневых компетенций. Отличие стержневых компетенций от общих компетенций. Усиление и формирование компетенций. Ценностная цепочка. Анализ видов деятельности в ценностной цепочке. Процесс создания ценностной цепочки.
Тема 3	Внутренний анализ: компетенции персонала	Цели внутреннего анализа. Компоненты Конкурентное преимущество. Источники стержневых компетенций. Отличие стержневых компетенций от общих компетенций. Усиление и формирование компетенций. Ценностная цепочка. Анализ видов деятельности в ценностной цепочке. Процесс создания ценностной цепочки.
Тема 4	Человеческие ресурсы и культура	Значение человеческих ресурсов. Цель аудита человеческих ресурсов. Дефицит человеческих ресурсов. Формальный и неформальный аудит человеческих ресурсов. Проблема измерения.
Тема 5	Ресурсный анализ	Технология проведения ресурсного анализа. Анализ материальных ресурсов. Факторный анализ себестоимости. Введение в финансовый анализ. Источники корпоративного финансирования. Виды капиталов. Продольный (трендовый) анализ. Поперечный анализ. Финансовая отчетность. Коэффициентный анализ. Использование показателей при финансовом анализе.
Тема 6	Бенчмаркинг человеческих ресурсов	Выявление человеческих ресурсов, которые определяют успех. Критические факторы успеха. Организационная культура. Детерминанты культуры. Дистанция власти. Культурная сеть. Классификация типов культур.
Тема 7	Внешний анализ и анализ конкурентного окружения	СТЭП - анализ. Обзор СТЭП – воздействий. Технология проведения СТЭП – анализа. ПримМ - анализ функционирования предприятия. Матрица решений SWOT-анализа. ПримМ - анализ функционирования предприятия. Матрица решений SWOT- анализа. Демографические переменные. Определение продукта. Пятиуровневая модель продукта Котлера. Типология продукта и стратегия по Копеленду. Жизненный цикл продукта. Разработка нового продукта. Способы определения рынков. Определение рынков и рыночной доли. Потребности и запросы. Сегментация рынка. Целевой маркетинг и сегментация рынка. Три подхода к сегментному маркетингу. Позиционирование продукта. Емкость рынка. Идентифицируемость сегмента. Измеримость сегмента. Доступность сегмента. Характеристики поведения покупателей. Отрасли и рынки. Важность отраслевой и рыночной идентификации. Взаимоотношения между компанией, ее отраслью и рынками. Отраслевой анализ. Микросреда и макросреда. Пять факторов отраслевого анализа (модель Портера). Ресурсный подход к анализу среды. Недостатки существующих моделей анализа. Рыночные полгруппы. Мотивации потребителей. Ресурсные рынки. Родственные по компетенциям отрасли. Анализ стратегических групп и

		конкурентов. Отраслевые и рыночные критические факторы успеха. Типичные основы сегментации рынков.
Тема 8	ССП в структуре стратегии управления персоналом организации	Сбалансированная Система Показателей как система стратегического управления. Преодоление барьера видения с помощью перевода стратегии. Преодоление барьера человеческого фактора с помощью каскадирования Системы показателей. Преодоление барьера ресурсов с помощью стратегического распределения ресурсов. Преодоление барьера руководства с помощью стратегического обучения. Сбалансированная Система Показателей как инструмент распространения информации. Значение причинно-следственных отношений. Баланс в Сбалансированной системе. Возрастающее значение человеческого капитала. Создание стоимости в новой экономике. Использование Сбалансированной Системы Показателей для оценки стоимости в новой экономике. Новые сферы применения способствуют постоянному развитию Сбалансированной Системы Показателей. Эволюция мощных компьютерных программ сбалансированной системы показателей.

Перечень тем лабораторных работ

	Темы, разделы дисциплины	Темы лабораторных работ
1.	Школы стратегического управления	Введение в стратегический процесс
2.	Стержневые компетенции. Ценностная цепочка	
3.	Внутренний анализ: компетенции персонала	Внутренний анализ
4.	Бенчмаркинг человеческих ресурсов	Выявление человеческих ресурсов, которые определяют успех
5.	Человеческие ресурсы и культура	
6.	Ресурсный анализ	Финансовый анализ и показатели хозяйственной деятельности
7.	Внешний анализ и анализ конкурентного окружения	Внешний анализ
8.	ССП в структуре стратегии управления персоналом организации	Введение в оценку деятельности и сбалансированную систему показателей

5. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

В процессе освоения дисциплины «Стратегическое управление» используются следующие образовательные технологии:

1. Стандартные методы обучения:

- Компьютерные занятия, на которых применяются методики, рассмотренные в лекциях, учебной литературе и раздаточном материале и обсуждаются результаты их применения;

- Самостоятельная работа студентов, в которую включается освоение методов инвестиционной оценки совокупности инвестиционных проектов и интерпретации результатов;

- Проведение круглых столов и дискуссий по современным проблемам инвестиционного анализа.

2. Методы обучения с применением интерактивных форм образовательных технологий:

- Анализ деловых ситуаций по оценке совокупности инвестиционных проектов.

Удельный вес занятий, проводимых в интерактивной форме в соответствии с требованиями Федерального государственного образовательного стандарта должен быть не менее 30% аудиторных занятий, занятия лекционного типа не должны превышать 50% от общей величины аудиторных занятий.

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

Промежуточная аттестация по итогам освоения дисциплины направлена на закрепление основных элементов теоретического и практического курса. В ходе её реализации по предварительно выданным магистрам заданиям предусмотрены следующие формы контроля:

1. Защита лабораторных работ.
2. Индивидуальные и коллективные консультации по лабораторным работам.
3. Экзамен.

Структура курсовой работы:

Курсовая работа «Анализ стратегических показателей предприятия» состоит из введения, трех глав, заключения, списка литературы и приложений.

Введение (актуальность для организации, цель работы, объект, на основе которого выполняется работа, предмет исследования, задачи, поставленные в работе)

Глава 1 Анализ деятельности организации – каково современное состояние организации?

- 1.1 Анализ дальнего макро- окружения
- 1.2 Анализ ближнего макро- окружения
- 1.3 Ресурсный анализ

Глава 2 Анализ существующей стратегии организации – каково современное состояние стратегии организации?

- 2.1 Социологический опрос оценки существующей стратегии (анкета (25-30 вопросов) + результаты)
- 2.2 Выявление корневой проблемы реализации стратегии организации (дерево проблем)

Глава 3 Разработка стратегии организации (корректировка, конкурентная, кадровая, маркетинговая, производственная, развития, управления издержками, дифференцирования, концентрирования, фокусирования и т.д.)

- 3.1 Описание разрабатываемой стратегии
- 3.2 Оценка ресурсного обеспечения реализации стратегии (возможные затраты)
- 3.3 Прогнозирование барьеров и мероприятия по их преодолению (внутренняя и внешняя среда)
- 3.4 Оценка потенциального результата реализации разработанной стратегии

Заключение

Список литературы

Приложения

Список вопросов к экзамену

1. Понятие стратегии и «Пять П» стратегии Минцберга
2. Основные цели организации
3. Заинтересованные лица и модель Менделоу
4. Программное заявление
5. Компоненты внутреннего анализа
6. Цели внутреннего анализа
7. Компетенции и стержневые компетенции
8. Ресурсные анализ

9. Анализ по категориям
10. Анализ по специфичности
11. Анализ по результату
12. Ценностная цепочка Портера
13. Аудит человеческих ресурсов
14. Анализ человеческих ресурсов
15. Бенчмаркинг человеческих ресурсов
16. Понятие культуры и виды культур
17. Культурная сеть
18. Типы культур по классификации Хэнди
19. Типы культур по классификации Майлза и Сноу
20. Понятия доход, капитал, заемный капитал, оборотный капитал
21. Источники корпоративного финансирования
22. Модели расчета стоимости капитала
23. Модель CAPM
24. Средневзвешенная стоимость капитала
25. Продольный (трендовый) анализ
26. Поперечный анализ
27. Коэффициентный анализ
28. Коэффициенты результативности
29. Коэффициенты эффективности
30. Коэффициенты ликвидности
31. Инвестиционные коэффициенты
32. Коэффициенты структуры капитала
33. Финансовый бенчмаркинг
34. Определение рынков и рыночной доли
35. Определение рынка, основанное на продукте
36. Определение рынка, основанное на удовлетворении потребности или выполненной функции
37. Определение рынка, основанное на идентификации покупателя
38. Смешанное определение рынка
39. Три подхода к сегментному маркетингу
40. Позиционирование продукта
41. Пятиуровневая модель продукта Котлера
42. Жизненный цикл продукта
43. Теория продуктового портфеля
44. Матрица Б КГ
45. Анализ макроокружения
46. СТЭП-анализ
47. Применение СТЭП-анализа
48. Понятия отрасли и рынка
49. Пять факторов отраслевого анализа (модель Портера)
50. Первый фактор модели отраслевого анализа по Портеру (угроза появления новых конкурентов в отрасли)
51. Второй фактор отраслевого анализа по Портеру (угроза появления товаров- или услуг-заменителей)
52. Третий фактор отраслевого анализа по Портеру (рычаги воздействия покупателей)
53. Четвертый фактор отраслевого анализа по Портеру (рычаги воздействия поставщиков)
54. Пятый фактор отраслевого анализа по Портеру (уровень конкуренции в отрасли)
55. Недостатки 5-факторной модели Портера
56. Альтернативный подход к анализу конкурентной и совместной деятельности
57. Ресурсный подход к анализу среды
58. Недостатки существующих моделей анализа
59. Схема ресурсного подхода

60. SWOT – анализ конкурентного окружения организации
61. Методика составления матрицы решений.
62. Методика составления дерева решений.
63. Цель создания ССП.
64. Ограничения финансовой оценки стратегического развития.
65. Барьер видения и его преодоление на пути реализации стратегии
66. Барьер человеческого и его преодоление фактора на пути реализации стратегии.
67. Барьер руководства и его преодоление на пути реализации стратегии.
68. Барьер ресурсов и его преодоление на пути реализации стратегии.
69. ССП как оценочная система.
70. ССП как система стратегического управления.
71. ССП как инструмент распространения информации.
72. Карты ССП.
73. Баланс в ССП.
74. Виды стратегий (корпоративная, дифференциации, функциональная, сегментации, инвестиционная, маркетинговая, внешнеэкономическая).
75. Процесс реализации стратегии.
76. Стратегические изменения (причины, исполнители, задачи, цели, уровни).
77. Организационная культура организации и ее влияние на формирование стратегии.
78. Философия организации и ее влияние на формирование стратегии.
79. Стратегическое планирование на уровне государства.
80. Миссия организации и ее значение для развития организации.

7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

а) основная литература из библиотеки ВлГУ:

1. Дресвянников В.А. Стратегическое управление организацией [Электронный ресурс]: учебное пособие для подготовки к экзамену (зачету)/ Дресвянников В.А., Зубков А.Б.— Электрон. текстовые данные.— Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2015.— 214 с. <http://www.iprbookshop.ru/31948>
2. Гарольд Керцнер Стратегическое управление в компании. Модель зрелого управления проектами [Электронный ресурс]/ Гарольд Керцнер— Электрон. текстовые данные.— М.: ДМК Пресс, 2014.— 320 с. <http://www.iprbookshop.ru/32121>
3. Томпсон А.А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии [Электронный ресурс]: учебник для вузов/ Томпсон А.А., Стрикленд А. Дж.— Электрон. текстовые данные.— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015.— 577 с. <http://www.iprbookshop.ru/52064>

б) дополнительная литература из библиотеки ВлГУ:

1. Панов А.И. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс]: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по направлению (080100) «Экономика и управление»/ Панов А.И., Коробейников И.О., Панов В.А.— Электрон. текстовые данные.— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012.— 302 с. <http://www.iprbookshop.ru/8582>
2. Ляндау Ю.В. Стратегическое управление процессно-ориентированными организациями [Электронный ресурс]: монография/ Ляндау Ю.В.— Электрон. текстовые данные.— М.: Палеотип, 2013.— 152 с. <http://www.iprbookshop.ru/48698>
3. Кузнецов Б.Т. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Кузнецов Б.Т.— Электрон. текстовые данные.— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012.— 624 с. <http://www.iprbookshop.ru/10511>

в) программное обеспечение и Интернет-ресурсы: пакет MSOffice (MSWord, MSExcel, MSAccess), AdobeReader.

1. <http://econom.nsc.ru/jep/books/008>
2. <http://www.allmath.ru/appliedmath/micro/metodmicro/micro.htm>
3. <http://ecsocman.edu.ru/text/19177465/>
4. <http://economics-online.org/theorruinstitut.htm>
5. <http://elibrary.ru> – библиотечная поисковая система
6. www.iqlib.ru - полнотекстовая электронная библиотечная система

8. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

1. Специально оборудованная поточная аудитория для лекционных занятий.
2. Проектор (стационарный и переносной) с мультимедиа технологиями.
3. Флипчарт.
4. Компьютерный класс с современным программным обеспечением и выходом в сеть Интернет.

Программа составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению 38.04.02 «Менеджмент» и программе подготовки «Стратегическое управление»

Рабочую программу составил д.э.н., профессор Гойхер О.Л.



Рецензент

(представитель работодателя) Председатель Комитета
по экономической политике
администрации
Владимирской области,
к.э.н., Сокольских Е.В.



Программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры «Экономика и стратегическое управление»

Протокол № 31 от 21.04.2015 года.

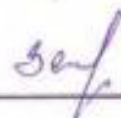
Заведующий кафедрой Скуба Р.В.



Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании учебно-методической комиссии направления «Менеджмент»

протокол № 5 от 21.04.2015 года.

Председатель комиссии Захаров П.Н.

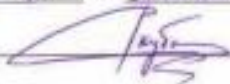


**ЛИСТ ПЕРЕУТВЕРЖДЕНИЯ
РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ**

Рабочая программа одобрена на 2015-2016 учебный год

Протокол заседания кафедры № 39 от 30.06.2015 года

Заведующий кафедрой _____



Рабочая программа одобрена на 2016-2017 учебный год

Протокол заседания кафедры № 37 от 27.06.2016 года

Заведующий кафедрой _____



Рабочая программа одобрена на _____ учебный год

Протокол заседания кафедры № _____ от _____ года

Заведующий кафедрой _____

Рабочая программа одобрена на _____ учебный год

Протокол заседания кафедры № _____ от _____ года

Заведующий кафедрой _____

Рабочая программа одобрена на _____ учебный год

Протокол заседания кафедры № _____ от _____ года

Заведующий кафедрой _____

Рабочая программа одобрена на _____ учебный год

Протокол заседания кафедры № _____ от _____ года

Заведующий кафедрой _____

Рабочая программа одобрена на _____ учебный год

Протокол заседания кафедры № _____ от _____ года

Заведующий кафедрой _____

Рабочая программа одобрена на _____ учебный год

Протокол заседания кафедры № _____ от _____ года

Заведующий кафедрой _____