



УТВЕРЖДАЮ

Директор института ✓ *h*

Чайковский Д.В. *h*

« 30 » 11 / 2015 г.

**БАЗОВАЯ РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ  
СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ**

Направление (специальность) ООП: 38.03.02 Менеджмент

Номер кластера (для унифицированных дисциплин)

Профили подготовки: Производственный менеджмент, Финансовый менеджмент, Международный менеджмент, Управление малым бизнесом, Экономика и управление на предприятии (в нефтегазовой отрасли), Экономика и управление на предприятии (операции с недвижимым имуществом), Информационный менеджмент

Квалификация (степень): бакалавр

Базовый учебный план приема: 2015 г.

Курс 3 семестр 6

Количество кредитов 3

Код дисциплины: ДИСЦ.В24

| Виды учебной деятельности | Временной ресурс по очной форме обучения |
|---------------------------|------------------------------------------|
| Лекции, ч                 | 16                                       |
| Практические занятия, ч   | 32                                       |
| Лабораторные занятия, ч   | -                                        |
| Аудиторные занятия, ч     | 48                                       |
| Самостоятельная работа, ч | 60                                       |
| ИТОГО, ч                  | 108                                      |

Вид промежуточной аттестации: экзамен

Обеспечивающее подразделение: кафедра Менеджмента

Заведующий кафедрой *h*

Никулина И.Е

Руководитель ООП *h*

Калмыкова Е.Ю.

Преподаватель *h*

Гвоздев Н.И.

2015 г.

## 1. Цели освоения дисциплины

В результате освоения данной дисциплины выпускник приобретает знания, умения и навыки, обеспечивающие достижение целей **Ц4, Ц5, Ц7, Ц8, Ц10** ООП МЕНЕДЖМЕНТ.

Дисциплина нацелена на подготовку выпускников к:

- поиску, получению, анализу и управлению новой информацией, необходимой для работы в постоянно изменяющихся условиях внутренней и внешней среды и эффективного решения управленческих задач;
- целеориентированной управленческой деятельности в рамках проектно-организационной деятельности в различных сферах, к управлению бизнес-процессами в организации;
- обоснованию и отстаиванию собственных заключений и выводов, осознанию ответственности за результат принятых своих профессиональных решений;
- самообучению и непрерывному профессиональному самосовершенствованию;
- к управленческой деятельности в организациях всех форм собственности на должностях, относящихся к среднему штабному или линейному менеджменту в условиях европейской интеграции и глобализации.

## 2. Место дисциплины в структуре ООП

Дисциплина относится к специальным дисциплинам профессионального цикла БЗ. Она непосредственно связана с дисциплиной «Теория менеджмента» и опирается на освоенные при изучении данной дисциплины знания и умения.

Коррективитами для дисциплины «Стратегический менеджмент» являются дисциплины «Менеджмент инноваций» и «Инвестиционный менеджмент».

## 3. Результаты освоения дисциплины

В результате освоения данной дисциплины выпускник должен быть готов разрабатывать стратегию развития организации, используя инструментарий стратегического менеджмента, использовать методы принятия стратегических, тактических и оперативных решений в управлении деятельностью организаций. Коды результатов ООП: **P5, P6, P9, P11**.

В результате освоения дисциплины выпускник должен ЗНАТЬ:

3.5.1. Основные теории стратегического менеджмента.

3.5.2. Содержание и взаимосвязь основных элементов процесса стратегического управления.

3.5.3. Основные направления интегрирования корпоративной социальной ответственности (КСО) в теорию и практику стратегического управления.

В результате освоения дисциплины выпускник должен УМЕТЬ:  
 У.5.1. Разрабатывать корпоративные конкурентные и функциональные стратегии развития организации.

У.5.2. Анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений.

У.6.3. Анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации, выявлять ее ключевые элементы, оценивать их влияние на организацию.

В результате освоения дисциплины выпускник должен ВЛАДЕТЬ:  
 В.5.1. Методами формулирования и реализации стратегий на уровне бизнес-единицы.

В.9.2. Методами личностного и профессионального саморазвития, кооперации с коллегами, работе в коллективе.

В.11.1. Методами оценки условий и последствий принимаемых решений.

Расшифровка кодов результатов обучения и формируемых компетенций представлена в ООП Менеджмент.

Таблица 1

Планируемые результаты освоения дисциплины

| № п/п | Результат                                                                                                                                  |
|-------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| РД 1  | Знать содержание и взаимосвязь основных элементов процесса стратегического управления                                                      |
| РД 2  | Уметь анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации, выявлять её ключевые ситуационные факторы, оценивать их влияние на организацию |
| РД 3  | Уметь разрабатывать корпоративные конкурентные и функциональные стратегии развития организации                                             |
| РД 4  | Владеть методами формулирования и реализации стратегий на уровне бизнес-организации                                                        |

#### 4. Структура и содержание дисциплины

##### 4.1. Структура дисциплины по разделам и формам организации обучения

Таблица 2

| Наименование раздела/темы                          | Аудиторная работа (час) |                  | СРС | Итого |
|----------------------------------------------------|-------------------------|------------------|-----|-------|
|                                                    | Лекции                  | Практич. занятия |     |       |
| 1. Общая характеристика стратегического управления | 2                       | 6                | 10  | 18    |
| 2. Миссия и цели организации                       | 4                       | 6                | 10  | 20    |
| 3. Анализ внешней и внутренней среды организации   | 2                       | 6                | 10  | 18    |
| 4. Выбор стратегии организации.                    | 4                       | 6                | 10  | 20    |

|                                                                        |    |    |    |     |
|------------------------------------------------------------------------|----|----|----|-----|
| 5. Выполнение стратегии                                                | 2  | 4  | 10 | 16  |
| 6. Внедрение системы стратегического управления в практику организации | 2  | 4  | 10 | 16  |
| ИТОГО                                                                  | 16 | 32 | 60 | 108 |

#### **4.2. Содержание теоретических разделов дисциплины**

##### **Тема 1. Общая характеристика стратегического управления**

Предпосылки возникновения стратегического управления. Понятие стратегии и конкурентоспособность организации. Сравнительная характеристика долгосрочного и стратегического планирования. Виды и роль стратегического планирования на разных уровнях управления. Жизненные циклы организации, технологии и товара, их влияние на выбор стратегии. Основные этапы цикла стратегического управления.

##### **Тема 2. Миссия и цели организации**

Понятие миссии организации, факторы, влияющие на ее определение. Цели организации. Идеальный сценарий будущего организации. Ценностные ориентации высшего руководства организации и типы предпочитаемых организационных целей. Установление целей организации. Характеристика целей: конкретность, измеримость, ориентация во времени, достижимость. Описание целей по основным направлениям деятельности организации.

##### **Тема 3. Анализ внешней и внутренней среды организации**

Общая характеристика внешних и внутренних ситуационных факторов организации. Анализ внешней среды. Анализ конкуренции и привлекательности отрасли. Метод позиционирования на матрице угроз и на матрице возможностей. Анализ внутренней среды. SWOT – анализ.

##### **Тема 4. Выбор стратегии организации**

Стратегические альтернативы роста организации. Бизнес-стратегии. Корпоративные и функциональные стратегии. Модели формирования портфеля стратегий. Матрица Бостонской консультативной группы. Выбор технологических стратегий, анализ технологических разрывов. Модели выбора маркетинговых, инновационных и финансовых стратегий. Модели выбора стратегических решений.

##### **Тема 5. Выполнение стратегий.**

Управленческий инструментарий обеспечения реализации стратегии. Разработка тактических планов и политики организации. Приведение в соответствие стратегии процедур и правил, действующих в организации. Формирование сметы затрат и источников финансирования стратегических планов. Роль собственника организации в процессе выбора и реализации стратегии. Концепция управления по целям.

##### **Тема 6. Внедрение стратегического управления в практику организации**

Области проведения стратегических изменений. Проблемы проведения стратегических изменений. Мобилизация потенциала для организационного развития. Особенности стратегического планирования в жестких, бюрократических организациях. Построение дерева целей организации. Методика целевого управления. Технология планирования и реализации стратегий в мягких, демократических организациях. Особенности стратегического управления в творческих, партисипативных организациях. Методика партисипативного стратегического планирования.

### 4.3. Темы практических и семинарских занятий

1. Семинар «Этапы развития стратегического менеджмента». В процессе занятия студенты знакомятся с эволюцией школ стратегического менеджмента.

2. Анализ конкретных ситуаций. В процессе разбора конкретных ситуаций студенты изучают основные элементы цикла стратегического управления.

3. Деловая игра «Системный анализ ситуационных факторов». Учебная цель занятия: развитие навыков описания ситуационных факторов. Занятие проводится в форме командной деловой игры.

4. Практическое занятие «Выбор стратегии». Анализируются стратегии конкретных организаций. Работа в группах.

5. Практическое занятие «Управление по целям». В процессе занятия студенты знакомятся с формулировками целей по различным сферам деятельности организационных систем, осваивают метод декомпозиции для построения дерева целей организации.

6. Деловая игра «Методика стратегического планирования». Учебная цель занятия – освоение методики партисипативного стратегического планирования; знакомство со структурированной групповой деятельностью коллектива.

### 4.4. Распределение компетенций по разделам дисциплины

Распределение по разделам дисциплины планируемых результатов обучения по ООП, формируемых в рамках данной дисциплины, представлено в таблице 3.

Таблица 3

| № | Формируемые компетенции | Разделы дисциплины |   |   |   |   |   |
|---|-------------------------|--------------------|---|---|---|---|---|
|   |                         | 1                  | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 1 | 3.5.1.                  | +                  |   |   | + | + | + |
| 2 | 3.5.2.                  |                    | + | + | + | + | + |
| 3 | 3.5.3.                  |                    |   | + | + | + | + |
| 1 | У.5.1.                  |                    | + | + | + |   |   |
| 2 | У.5.2.                  |                    | + | + | + |   |   |
| 3 | У.6.3.                  |                    | + | + | + |   |   |
| 1 | В.5.1.                  |                    | + | + | + | + | + |
| 2 | В.9.2.                  | +                  |   |   |   | + | + |

|   |         |  |  |  |   |   |  |
|---|---------|--|--|--|---|---|--|
| 3 | В.11.1. |  |  |  | + | + |  |
|---|---------|--|--|--|---|---|--|

## 5. Образовательные технологии

Сочетание методов и форм организации обучения отражается в матрице (таблица 4).

Таблица 4

Методы и формы организации обучения (ФОО)

| Методы \ ФОО             | ЛК | ПР/семинар | СРС |
|--------------------------|----|------------|-----|
| Дискуссия                | +  | +          |     |
| IT-методы                |    |            |     |
| Деловая игра             | +  | +          | +   |
| Командная работа         |    | +          | +   |
| Разбор кейсов            |    | +          | +   |
| Проблемное обучение      |    | +          | +   |
| Обучение на основе опыта | +  | +          | +   |
| Опережающая СРС          | +  | +          | +   |

## 6. Организация и учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов (СРС)

**6.1.** Текущая и опережающая СРС, направленная на углубление и закрепление знаний, а также развитие практических умений, заключается в следующем:

- работа студентов с лекционным материалом, поиск и анализ литературы и электронных источников информации по заданной проблеме;
- выполнение домашних заданий;
- перевод материалов с иностранных языков;
- изучение тем, вынесенных на самостоятельную проработку;
- подготовка к семинарам, деловым играм.

**Темы, выносимые на СРС:**

1. Планирование карьеры менеджера.
2. Саморазвитие менеджера.
3. Изучение опыта передовых организаций лидеров менеджмента.

## 6.2. Творческая проблемно-ориентированная самостоятельная работа (ТСР)

ТСР направлена на развитие интеллектуальных умений, комплекса универсальных (общекультурных) и профессиональных компетенций, повышение творческого потенциала студентов и заключается в:

- поиске, анализе, структурировании и презентации информации;
- анализ научных публикаций по определенной теме исследования;

– исследовательской работе и участии в научных студенческих конференциях, семинарах и олимпиадах.

ТСР осуществляется в виде курсовой работы по дисциплине «Стратегический менеджмент».

Курсовая работа состоит из 2-х частей. I часть: разработка модели системы управления организацией. II часть: учебно-исследовательская работа по тематике стратегического менеджмента. Данная часть курсовой работы выполняется на основе углублённой теоретической проработки вопросов стратегического менеджмента по литературным источникам. Возможные варианты тем исследования представлены в методических указаниях по курсовой работе.

### **6.3. Контроль СРС и ТСР**

Оценка результатов осуществляется как единство двух форм: самоконтроль и контроль со стороны преподавателя.

Контроль организуется следующим образом:

1. Участие в деловых играх;
2. Выступление на конференц-неделе;
3. презентация и защита курсовой работы.

## **7. Средства текущей и итоговой оценки качества освоения (фонд оценочных средств)**

Оценка успеваемости осуществляется по результатам:

- участия в деловых играх;
- докладов и презентаций на семинарах;
- устного опроса при сдаче выполненных индивидуальных заданий;
- экзамена в 5 семестре.

### **7.1. Примеры экзаменационных вопросов**

#### **Экзаменационный билет №1**

1. Определение миссии организации.
2. Особенности стратегического управления в жестких, иерархических организациях.

#### **Экзаменационный билет №2**

1. Установление целей организации.
2. Ситуационные факторы ближней внешней среды организации.

#### **Экзаменационный билет №3**

1. Выбор портфеля продукции (Матрица Бостонской консультативной группы).
2. SWOT – анализ.

## **8. Рейтинг качества освоения дисциплины**

Оценка качества дисциплины в ходе текущей и промежуточной аттестации обучающихся осуществляется в соответствии с «Руководящими

материалами по текущему контролю успеваемости, промежуточной и итоговой аттестации студентов Томского политехнического университета», утвержденными приказом ректора № 77/од от 29.11.2011 г.

В соответствии с «Календарным планом изучения дисциплины»:

– текущая аттестация (оценка качества усвоения теоретического материала (ответы на вопросы и др.) и результаты практической деятельности (решение задач, выполнение заданий, решение проблем и др.) производится в течение семестра (оценивается в баллах (максимально 60 баллов), к моменту завершения семестра студент должен набрать не менее 33 баллов);

– промежуточная аттестация (экзамен, зачет) производится в конце семестра (оценивается в баллах (максимально 40 баллов), на экзамене (зачете) студент должен набрать не менее 22 баллов).

Итоговый рейтинг по дисциплине определяется суммированием баллов, полученных в ходе текущей и промежуточной аттестации. Максимальный итоговый рейтинг соответствует 100 баллам.

В соответствии с «Календарным планом выполнения курсового проекта (работы)»:

– текущая аттестация (оценка качества выполнения разделов и др.) производится в течение семестра (оценивается в баллах (максимально 40 баллов), к моменту завершения семестра студент должен набрать не менее 22 баллов);

– промежуточная аттестация (защита проекта (работы) производится в конце семестра (оценивается в баллах (максимально 60 баллов), по результатам защиты студент должен набрать не менее 33 баллов).

Итоговый рейтинг выполнения курсового проекта (работы) определяется суммированием баллов, полученных в ходе текущей и промежуточной аттестацией. Максимальный итоговый рейтинг соответствует 100 баллам.

## **9. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины**

### **9.1. Основная литература**

1. Томпсон, Артур А. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа: учебное пособие: пер. с англ. / А. А. Томпсон, А. Дж. Стрикленд. – 12-е изд. – Москва: Вильямс, 2009. – 928 с.: ил

2. Виханский, Олег Самуилович Стратегическое управление: учебник / О. С. Виханский. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва: Экономистъ, 2008. – 296 с.

3. Попов, Сергей Александрович Актуальный стратегический менеджмент: учебно-практическое пособие / С. А. Попов. — Москва: Юрайт, 2010. — 448 с.: ил.

4. Мескон, Майкл Основы менеджмента: пер. с англ.: учебное пособие / М. Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. — 3-е изд. — Москва: Вильямс, 2012. — 666 с.: ил

## 9.2. Дополнительная литература

1. Портер, Майкл Э. Конкуренция: пер. с англ. / М. Э. Портер. — обновленное и расширенное издание. — Москва: Вильямс, 2010. — 592 с.: ил.

2. Басовский, Леонид Ефимович Стратегический менеджмент: учебник / Л. Е. Басовский. — Москва: Инфра-М, 2014. — 365 с.: ил

3. Пирс, Джон Стратегический менеджмент: пер. с англ.: учебник / Дж. Пирс II, Р. Робинсон. — 12-е изд. — Санкт-Петербург: Питер, 2013. — 560 с.: ил

4. Зуб, Анатолий Тимофеевич Стратегический менеджмент: учебник для бакалавров / А. Т. Зуб. — 4-е изд., перераб. и доп.. — Москва: Юрайт, 2013. — 375 с.: ил

5. Ансофф, Игорь Стратегический менеджмент: пер. с англ. / И. Ансофф. — Классическое издание. — СПб.: Питер, 2011. — 344 с.: ил..

## 9.3. Internet - ресурсы

1. Литвак, Борис Григорьевич Стратегический менеджмент [Электронный ресурс]: учебник для бакалавров / Б. Г. Литвак. — Мультимедиа ресурсы (10 директорий; 100 файлов; 740MB). — Москва: Юрайт, 2013. — 1 Мультимедиа CD-ROM. — Бакалавр. Базовый курс. — Электронные учебники издательства "Юрайт". — Электронная копия печатного издания. — Доступ из корпоративной сети ТПУ. — Системные требования: Pentium 100 MHz, 16 Mb RAM, Windows 95/98/NT/2000, CDROM, SVGA, звуковая карта, InternetExplorer 5.0 и выше.. — ISBN 978-5-9916-2471-8.

2. Шиканов, Леонид Александрович Стратегический менеджмент [Электронный ресурс]: учебное пособие / Л. А. Шиканов; Национальный исследовательский Томский политехнический университет (ТПУ). — 1 компьютерный файл (pdf; 1.4 MB). — Томск: Изд-во ТПУ, 2011. — Заглавие с титульного экрана. — Доступ из корпоративной сети ТПУ. — Системные требования: AdobeReader.

## 10. Материально-техническое обеспечение дисциплины

При освоении основных разделов дисциплины используются компьютерные и технические средства кафедры менеджмента.

Программа составлена на основе Стандарта ООП ТПУ в соответствии с требованиями ФГОС по направлению **38.03.02Менеджмент**.

Программа одобрена на заседании кафедры менеджмента(протокол №  
\_\_\_\_\_ от «\_\_» \_\_\_\_\_ 2015 г. ).

**Автор доцент каф.менеджмента, к.т.н. Гвоздев Николай Иванович**