

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Сыров Игорь Анатольевич
Должность: Директор
Дата подписания: 30.10.2023 11:55:53
Уникальный программный ключ:
b683afe664d7e9f64175886cf9626a198149ad36

СТЕРЛИТАМАКСКИЙ ФИЛИАЛ
ФЕДЕРАЛЬНОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО БЮДЖЕТНОГО ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО
УЧРЕЖДЕНИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«УФИМСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ НАУКИ И ТЕХНОЛОГИЙ»

Факультет
Кафедра

Экономический
Экономики и управления

Рабочая программа дисциплины (модуля)

дисциплина ***Б1.В.11 Стратегический менеджмент и управление изменениями***

часть, формируемая участниками образовательных отношений

Направление

38.04.01
код

Экономика
наименование направления

Программа

Экономика бизнеса

Форма обучения

Очно-заочная

Для поступивших на обучение в
2023 г.

Разработчик (составитель)

к.э.н., доцент

Опарина Т. А.

ученая степень, должность, ФИО

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с установленными в образовательной программе индикаторами достижения компетенций	3
2. Цели и место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы	3
3. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества академических или астрономических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся	3
4. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий.....	4
4.1. Разделы дисциплины и трудоемкость по видам учебных занятий (в академических часах).....	4
4.2. Содержание дисциплины, структурированное по разделам (темам)	4
5. Учебно-методическое обеспечение для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю).....	7
6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)	9
6.1. Перечень учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля).....	9
6.2. Перечень электронных библиотечных систем, современных профессиональных баз данных и информационных справочных систем	9
6.3. Перечень лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства	10
7. Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)	10

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с установленными в образовательной программе индикаторами достижения компетенций

Формируемая компетенция (с указанием кода)	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Результаты обучения по дисциплине (модулю)
ПК-4. Способен разработать стратегии управления изменениями в организации	ПК-4.1. Знает стратегии управления изменениями в организации	Обучающийся должен: знать стратегии управления изменениями в организации
	ПК-4.2. Умеет разрабатывать стратегии управления изменениями в организации	Обучающийся должен: уметь разрабатывать стратегии управления изменениями в организации
	ПК-4.3. Владеет навыками разработки стратегии управления изменениями в организации	Обучающийся должен: владеть навыками разработки стратегии управления изменениями в организации

2. Цели и место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Цели изучения дисциплины:

Для освоения дисциплины необходимы компетенции, сформированные в рамках изучения следующих дисциплин: "Современные концепции развития экономики организации", "Планово-бюджетная система предприятия"

Дисциплина изучается на 3 курсе в 5 семестре

3. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества академических или астрономических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся

Общая трудоемкость (объем) дисциплины составляет 4 зач. ед., 144 акад. ч.

Объем дисциплины	Всего часов
	Очно-заочная обучения
Общая трудоемкость дисциплины	144
Учебных часов на контактную работу с преподавателем:	
лекций	10
практических (семинарских)	14
другие формы контактной работы (ФКР)	0,2
Учебных часов на контроль (включая часы подготовки):	
зачет	
Учебных часов на самостоятельную работу обучающихся (СР)	119,8

Формы контроля	Семестры
зачет	5

4. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий

4.1. Разделы дисциплины и трудоемкость по видам учебных занятий (в академических часах)

№ п/п	Наименование раздела / темы дисциплины	Виды учебных занятий, включая самостоятельную работу обучающихся и трудоемкость (в часах)			
		Контактная работа с преподавателем			СР
		Лек	Пр/Сем	Лаб	
1	Теория и практика стратегического планирования и управления	6	8	0	70
1.1	Стратегическое планирование и управление	2	2	0	15
1.2	Этапы развития стратегического управления	2	2	0	20
1.3	Анализ внешнего окружения предприятия	0	2	0	20
1.4	Модели анализа стратегического потенциала предприятия	2	2	0	15
2	Процесс реализации стратегии и оценка его результатов	4	6	0	49,8
2.1	Матрицы и модели стратегического анализа предприятия	2	2	0	15
2.2	Матрицы и модели анализа конкуренции. Стратегии конкуренции и диверсификации	2	2	0	15
2.3	Стратегический контроллинг	0	2	0	19,8
	Итого	10	14	0	119,8

4.2. Содержание дисциплины, структурированное по разделам (темам)

Курс лекционных занятий

№	Наименование раздела / темы дисциплины	Содержание
1	Теория и практика стратегического планирования и управления	
1.1	Стратегическое планирование и управление	Общая характеристика стратегического планирования, внешняя и внутренняя среда организации, отрасль и бизнес организации, видение, миссия, цели, стратегия, внедрение стратегии, стратегический контроль, организационная культура. Взаимосвязь этики бизнеса и стратегии организации
1.2	Этапы развития стратегического управления	Этапы развития стратегического подхода. Основные категории стратегического менеджмента: стратегическое и оперативное (тактическое) управление
1.4	Модели анализа стратегического	Анализ ситуации в отрасли и конкуренции в ней (конкурентной среды). Общая оценка состояния развития

	потенциала предприятия	и привлекательности отрасли для бизнеса. Позиционирование организации в отрасли и на рынке. Характеристики основных участников микросреды организации: потребителей, поставщиков, посредников, конкурентов, органов власти, общество. Методика построения модели пяти сил конкуренции М.Портера; Карты стратегических групп; Конкурентного профиля. Источники повышения конкурентоспособности организации. Модель национального ромба М.Портера и ее современная интерпретация. Конкурентные преимущества и рыночная позиция организации. Ключевые факторы успеха и движущие силы в отрасли. Методики их определения и оценки влияния на конкурентные позиции организации. Анализ внутренней среды (состояния) организации. Цели и задачи анализа, методика и инструментарий его проведения. Виды анализа ресурсов и возможностей организации: ресурсный, анализ компетенций; финансовый и кадровый потенциал организации; сильные и слабые стороны развития организации, ее позиции на рынке (СВОТ – анализ) и другие. Выявление стратегических проблем организации
2	Процесс реализации стратегии и оценка его результатов	
2.1	Матрицы и модели стратегического анализа предприятия	Факторы, влияющие на стратегический выбор: характеристика состояния отрасли; рыночная позиция организации; масштаб бизнеса; фактор времени; приемлемый уровень риска. Матрица направлений роста организации (рынок-продукты). Стратегии в зависимости от масштабов деятельности (малых, средних и крупных фирм). Матрицы стратегий по масштабам бизнеса. Стратегия на разных этапах жизненного цикла отрасли(зарождение, рост, зрелость, спад). Стратегия фирм, занимающих различные рыночные позиции(лидера, претендующего на лидера, следующего за лидером, окопавшиеся в нише). Портфельные методы и модели выбора стратегии. Матрица БКГ, Мак-Кинси
2.2	Матрицы и модели анализа конкуренции. Стратегии конкуренции и диверсификации	Сущность и виды конкуренции. Формирование конкурентных стратегий. Типы конкурентного преимущества: внутреннее и внешне. Модель пяти конкурентных стратегий М. Портера. Стратегия лидерства по издержкам. Стратегия дифференциации. Стратегия фокусирования на издержках или дифференциации. Стратегия оптимальных издержек. Их классическая и современная интерпретация. Инструменты выбора конкретных стратегий. Сущность и мотивы диверсификации. Виды стратегий диверсификации

Курс практических/семинарских занятий

№	Наименование раздела	Содержание
---	----------------------	------------

	/ темы дисциплины	
1	Теория и практика стратегического планирования и управления	
1.1	Стратегическое планирование и управление	<ol style="list-style-type: none"> 1. История становления и развития стратегического планирования и управления. 2. Понятие стратегии развития предприятия. Классификация стратегий. 3. Модель гарвардской школы. 4. Модель И. Ансоффа. 5. Модель Г. Стейнера. 6. Модель К. Боумэна. 7. Подходы к процессу разработки стратегии предприятия: корпоративное планирование, итеративное планирование, интуитивное планирование, хаотическое планирование. 8. Школа дизайна, школа планирования. 9. Школа предпринимательства, школа позиционирования. 10. Когнитивная школа, школа обучения, школа власти. 11. Школа культуры, школа внешней среды, школа конфигурации. 12. Этапы формирования стратегического плана.
1.2	Этапы развития стратегического управления	<ol style="list-style-type: none"> 1. Сущность стратегического менеджмента. 2. Особенности стратегических решений. 3. Функции стратегического менеджмента: планирование стратегии, организация выполнения стратегических планов, координация действий по реализации стратегических задач, мотивация на достижение стратегических результатов, контроль за процессом выполнения стратегии. 4. Принципы и методы стратегического управления. 5. Управленческие системы: бюджетно-финансовый контроль. 6. Управление на основе экстраполяции. 7. Предвидение изменений. 8. Управление на основе гибких экстренных решений.
1.3	Анализ внешнего окружения предприятия	<ol style="list-style-type: none"> 1. Составляющие и типы внешней среды. 2. Методы оценки внешнего окружения предприятия: PEST-анализ. 3. SWOT-анализ. 4. Метод «5» на «5». 5. Метод позиционирования. 6. Модели прогнозирования. 7. Сценарный анализ.
1.4	Модели анализа стратегического потенциала предприятия	<ol style="list-style-type: none"> 1. Цели, принципы и методы анализа. 2. Анализ стратегического потенциала предприятия и стратегических ресурсов. 3. Структура управленческого анализа: система Мак

		Кинси. 4. «Цепочка ценностей» М. Портера. 5. Диаграмма Р. Омаэ.
2	Процесс реализации стратегии и оценка его результатов	
2.1	Матрицы и модели стратегического анализа предприятия	1. Цели и этапы портфельного анализа. 2. Матрица БКГ. 3. Модифицированная матрица БКГ. 4. Матрица General Electric. 5. Матрица направленной политики Shell. 6. Анализ уровня влияния избранной стратегии на величины прибыльности и наличности (PIMS – анализ). 7. Матрицы и модели выбора функциональных стратегий (матрица выбора маркетинговой стратегии, модель северной школы маркетинга услуг, матрица выбора инновационной стратегии, матрица формирования портфеля технологий, график прибыльности «Майсигмы», матрица выбора финансовой стратегии). 8. Критерии отбора стратегических альтернатив.
2.2	Матрицы и модели анализа конкуренции. Стратегии конкуренции и диверсификации	1. Структура и масштабы конкуренции. 2. Концепция движущих сил. 3. Концепция стратегических групп. 4. Анализ ключевых факторов успеха в конкурентной борьбе. 5. Стратегии конкуренции. 6. Цели и мотивы диверсификации. 7. Виды диверсификации. 8. Стратегии глобальной диверсификации.
2.3	Стратегический контроллинг	1. Сущность стратегической эффективности. 2. Стратегический контроллинг. 3. Организация отдела стратегического развития. 4. Стратегическое лидерство.

5. Учебно-методическое обеспечение для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)

Вопросы для самостоятельного изучения (проверка осуществляется в форме устного опроса)

1. Подходы к процессу разработки стратегии предприятия: корпоративное планирование, итеративное планирование, интуитивное планирование, хаотическое планирование.
2. Управленческие системы.
3. Итеративность (цикличность) процесса разработки стратегии.
4. Детерминанты стратегических программ. Различие стратегических планов с точки зрения их генезиса: рациональные и интуитивные.
5. Теория стейкхолдеров.
6. Диаграмма Р. Омаэ.
7. Критерии отбора стратегических альтернатив.
8. Модели анализа влияния корпоративной культуры на эффективность ее

функционирования (модель Сате, модель Питерса и Уотермана, система конкурирующих ценностей Квина и Рорбаха.

9. Методы управления в условиях спонтанных (прерывистых) изменений.

10. Содержание процесса управления функционированием стратегических альянсов.

Кроме вышеизложенного студенты выполняют следующие индивидуальные самостоятельные задания (индивидуальные задания выполняются письменно).

1.Задание.

1.Выявите факторы среды, оказывающие влияние на ваше учебное заведение. Опишите их.

2.С точки зрения модели пяти конкурентных сил Портера определите потенциальных потребителей и конкурентов вашего учебного заведения.

3.Какие возможности и угрозы существуют для вашего учебного заведения со стороны факторов внешнего воздействия? Опишите.

2.Задание.

1.Выявите сильные и слабые стороны вашего учебного заведения. Опишите их.

2.Используя анализ воздействующих сил, определите среди них продвигающие и противодействующие. Приведите примеры.

3.Оцените эти силы. Определите две наиболее мощные продвигающие силы и две противодействующие силы.

3.Задание.

Краткие теоретические сведения:

Перед организацией стоят 4 основные стратегические альтернативы:

а) ограниченный рост – её придерживается большинство организаций. Для неё характерно установление целей от достигнутого, скорректированных с учётом инфляции она применяется в зрелых отраслях промышленности со статичной (постоянной) технологией (машиностроение, угольная, добывающая промышленности), которые в основном удовлетворены своим положением. Это самый лёгкий, менее рискованный и наиболее удобный способ действий;

б) рост – осуществляется путём ежегодного, значительного повышения долгосрочных целей над уровнем показателей прошлого года. Это вторая, наиболее часто выбираемая альтернатива. Она используется в динамично развивающихся отраслях с быстро изменяющимися технологиями. Её часто придерживаются руководители, стремящиеся к диверсификации, чтобы покинуть рынки, пребывающие в застое. Рост может быть внутренним или внешним. Внутренний рост – это расширение ассортимента товаров. Внешний рост – это территориальное расширение компании или объединение нескольких компаний в одну;

в) сокращение – её реже всего выбирают руководители, т.к. она считается стратегией последнего средства. Здесь уровень целей устанавливается ниже достигнутого в прошлом. Для многих компаний это означает полную переориентацию производства.

г) сочетание – её придерживаются крупные фирмы, которые работают в нескольких отраслях. Это объединение любых из трёх выше названных стратегий.

4.Задание.

1.1 Какие стратегии (рост, ограниченный рост, сокращение или сочетание) целесообразно использовать фирме, чтобы удовлетворить нужды фирм по прокату рабочей одежды и нужды конечных потребителей? Аргументируйте свой ответ.

1.2 Назовите характеристики организации, которые позволяют ей достичь преимуществ при реализации данных стратегии.

6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)

6.1. Перечень учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)

Основная учебная литература:

2. Стратегический менеджмент / Кузнецов Б.Т. - М.:ЮНИТИ-ДАНА, 2015. - 623 с.: ISBN 978-5-238-01209-4 - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/882971> (Дата обращения 27.05.2021)
1. Стратегический менеджмент / Панов А.И., Коробейников И.О., Панов В.А., - 3-е изд. - М.:ЮНИТИ-ДАНА, 2015. - 303 с.: ISBN 5-238-01052-4 - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/882968> (Дата обращения 27.05.2021)

Дополнительная учебная литература:

- 1.
1. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии / Томпсон А.А., Стрикленд А.Д. - М.:ЮНИТИ-ДАНА, 2015. - 576 с.: ISBN 5-85173-059-5 - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/883994> (Дата обращения 27.05.2021)

6.2. Перечень электронных библиотечных систем, современных профессиональных баз данных и информационных справочных систем

№ п/п	Наименование документа с указанием реквизитов
1	Договор на доступ к ЭБС ZNANIUM.COM между БашГУ в лице директора СФ БашГУ и ООО «Знаниум» № 3/22-эбс от 05.07.2022
2	Договор на доступ к ЭБС «ЭБС ЮРАЙТ» (полная коллекция) между БашГУ в лице директора СФ БашГУ и ООО «Электронное издательство ЮРАЙТ» № 1/22-эбс от 04.03.2022
3	Договор на доступ к ЭБС «Университетская библиотека онлайн» между БашГУ и «Нексмедиа» № 223-950 от 05.09.2022
4	Договор на доступ к ЭБС «Лань» между БашГУ и издательством «Лань» № 223-948 от 05.09.2022
5	Договор на доступ к ЭБС «Лань» между БашГУ и издательством «Лань» № 223-949 от 05.09.2022
6	Соглашение о сотрудничестве между БашГУ и издательством «Лань» № 5 от 05.09.2022
7	ЭБС «ЭБ БашГУ», бессрочный договор между БашГУ и ООО «Открытые библиотечные системы» № 095 от 01.09.2014 г.
8	Договор на БД диссертаций между БашГУ и РГБ № 223-796 от 27.07.2022
9	Договор о подключении к НЭБ и о предоставлении доступа к объектам НЭБ между БашГУ в лице директора СФ БашГУ с ФГБУ «РГБ» № 101/НЭБ/1438-П от 11.06.2019
10	Договор на доступ к ЭБС «ЭБС ЮРАЙТ» (полная коллекция) между УУНиТ в лице директора СФ УУНиТ и ООО «Электронное издательство ЮРАЙТ» № 1/23-эбс от 03.03.2023

Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» (далее - сеть «Интернет»)

№ п/п	Адрес (URL)	Описание страницы
1	http://economy.gov.ru/minec/activity/sections/StrategTerPlanning/komplstplanning/stsubject/	Министерство экономического развития РФ

6.3. Перечень лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства

Наименование программного обеспечения
Windows XP
Office 365 A1 для студентов

7. Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)

Тип учебной аудитории	Оснащенность учебной аудитории
Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа, учебная аудитория для проведения практических работ, учебная аудитория для проведения групповых и индивидуальных консультаций, учебная аудитория текущего контроля и промежуточной аттестации	учебная мебель, доска, мультимедиа-проектор, экран настенный, учебно-наглядные пособия