

Государственное образовательное учреждение высшего образования
**«КОМИ РЕСПУБЛИКАНСКАЯ АКАДЕМИЯ
ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ И УПРАВЛЕНИЯ»
(ГОУ ВО КРАГСиУ)**

**«КАНМУ СЛУЖБАӦ ДА ВЕСЬКӦДЛЫНЫ ВЕЛӦДАН КОМИ
РЕСПУБЛИКАСА АКАДЕМИЯ»**
вылыс тшупӧда велӧдан канму учреждение
(КСдаВВКРА ВТШВ КУ)

Утверждена в структуре
ОПОП 38.03.03 Управление
персоналом
(решение Ученого совета
от 10.06.21 № 11, с изм.
от 15.06.2023 № 10)

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ «СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ»

Направление подготовки – *38.03.03 Управление персоналом*

Направленность (профиль) – *«Кадровая политика и стратегия управления персоналом
организации»*

Уровень высшего образования – *бакалавриат*

Форма обучения – *очная, заочная*

Год начала подготовки – *2021*

Сыктывкар
2021

Рабочая программа дисциплины «Стратегический менеджмент» составлена в соответствии с требованиями:

- Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом (уровень бакалавриата), утвержденного приказом Минобрнауки России от «14» декабря 2015 года № 1461;

- Приказа Минобрнауки России «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры» от 05.04.2017 № 301;

- учебного плана ГОУ ВО «Коми республиканская академия государственной службы и управления» по направлению 38.03.03 Управление персоналом (уровень бакалавриата) направленность (профиль) «Управление персоналом организации».

1. Цели и задачи учебной дисциплины

1.1. Цель изучения учебной дисциплины

Целью освоения дисциплины «Стратегический менеджмент» является формирование совокупности компетенций, необходимых для освоения практических навыков по применению полученных в результате изучения дисциплины знаний и умений в профессиональной деятельности.

Курс нацелен на формирование у обучающихся стратегического мышления и развитие способностей выявления источников конкурентных преимуществ предприятия, и принятия стратегических решений, как на корпоративном уровне, так и в области подбора и привлечения персонала.

1.2. Задачи учебной дисциплины

Задачами освоения дисциплины «Стратегический менеджмент» является следующее:

- изучить основы стратегического менеджмента (динамики базовых понятий, концепций и моделей теории стратегии) и функциональных стратегий.
- изучить основы практического стратегического менеджмента и стратегического управления (модели и методы, практические подходы и приемы, используемые в диагностике проблемной ситуации, в процессе формирования стратегии, при разработке стратегических планов и путей их реализации).
- изучить особенности, а также позитивный и негативный опыт как зарубежных фирм и корпораций, так и отечественных предприятий, и организаций по стратегическому управлению.
- сформировать знания, навыки и умения по разработке кадровой политики и стратегии управления персоналом, в том числе в области подбора и привлечения персонала.

1.3. Виды компетенций, формируемые в результате освоения дисциплины

Изучение дисциплины «Стратегический менеджмент» направлено на формирование следующих компетенций:

1) общепрофессиональных:

ОПК-5: способность анализировать результаты исследований в контексте целей и задач своей организации;

2) профессиональных компетенций:

ПК-1 – знание основ разработки и реализации концепции управления персоналом, кадровой политики организации, основ стратегического управления персоналом, основ формирования и использования трудового потенциала и интеллектуального капитала организации, отдельного работника, а также основ управления интеллектуальной собственностью и умение применять их на практике;

ПК-2 – знание основ кадрового планирования и контроллинга, основ маркетинга персонала, разработки и реализации стратегии привлечения персонала и умение применять их на практике;

ПК-16 – владение навыками анализа и мониторинга конкурентоспособности стратегии организации в области подбора и привлечения персонала и умение применять их на практике.

1.4. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Стратегический менеджмент» является *обязательной* для изучения, относится к *базовой части* программы Блока 1 «Дисциплины (модули)».

2. Требования к результатам освоения учебной дисциплины

В результате изучения дисциплины «Стратегический менеджмент» обучающиеся должны овладеть следующими знаниями, умениями и навыками, соотнесенными с планируемыми результатами освоения образовательной программы:

Формируемые компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине		
	Знать	Уметь	Владеть
Общепрофессиональные компетенции			
способность анализировать результаты исследований в контексте целей и задач своей организации (ОПК-5)	содержание, принципы, методы и инструменты управленческого анализа; цели, задачи, этапы консультирования, различные методологические принципы в построении стратегии консультирования, основы системного подхода в диагностике и решении проблем организации-заказчика, характеристики консультантов и типы заказчиков, международную классификацию консалтинговых услуг	профессионально пользоваться методами диагностики проблем и потребностей организации; осуществлять сбор, анализ и обработку данных, необходимых для решения задач своей организации	– навыками принятия управленческих решений на основе результатов исследований, полученных в процессе управленческого консалтинга
Профессиональные компетенции			
<i>Вид деятельности: организационно-управленческая и экономическая</i>			
знание основ разработки и реализации концепции управления персоналом, кадровой политики организации, основ стратегического управления персоналом, основ формирования и использования трудового потенциала и интеллектуального	основы стратегического управления персоналом	использовать на практике знание основ стратегического управления персоналом	знанием основ стратегического управления персоналом

капитала организации, отдельного работника, а также основ управления интеллектуальной собственностью и умение применять их на практике (ПК-1)			
знание основ кадрового планирования и контроллинга, основ маркетинга персонала, разработки и реализации стратегии привлечения персонала и умение применять их на практике (ПК-2)	основы разработки и реализации стратегии привлечения персонала	применить на практике методы разработки стратегии привлечения персонала	знанием основ разработки стратегии привлечения персонала
<i>Вид деятельности: информационно-аналитическая</i>			
владение навыками анализа и мониторинга конкурентоспособности и стратегии организации в области подбора и привлечения персонала и умение применять их на практике (ПК-16)	методы анализа и мониторинга конкурентоспособности; стратегии организации в области подбора и привлечения персонала	умение применять на практике методы анализа и мониторинга конкурентоспособности, знание стратегий организации в области подбора и привлечения персонала	навыками анализа и мониторинга конкурентоспособности; знаниями стратегий организации в области подбора и привлечения персонала

3. Объём учебной дисциплины

Очная форма обучения

Виды учебной работы	Распределение учебного времени
Контактная работа	56,35
Аудиторные занятия (всего):	54
<i>Лекции</i>	18
<i>Практические занятия</i>	36
<i>Лабораторные занятия</i>	
Промежуточная аттестация	2,35
<i>Консультация перед экзаменом</i>	2
<i>Экзамен</i>	0,35
<i>Зачет</i>	
<i>Контрольная работа</i>	
<i>Руководство курсовой работой</i>	

Самостоятельная работа	87,65
Самостоятельная работа в течение семестра	51,65
Подготовка контрольной работы	
Написание курсовой работы	
Подготовка к промежуточной аттестации	36
Вид текущей аттестации	Решение кейсов
Общая трудоёмкость дисциплины:	
часы	144
зачётные единицы	4

Заочная форма обучения

Дисциплина реализуется в 2 семестрах:

1 семестр реализации

Виды учебной работы	Распределение учебного времени
Контактная работа	14
Аудиторные занятия (всего):	14
Лекции	6
Практические занятия	8
Лабораторные занятия	
Промежуточная аттестация	0
Консультация перед экзаменом	
Экзамен	
Зачет	
Контрольная работа	
Руководство курсовой работой	
Самостоятельная работа	94
Самостоятельная работа в течение семестра	94
Подготовка контрольной работы	
Написание курсовой работы	
Подготовка к промежуточной аттестации	
Вид текущей аттестации	Решение кейсов
Общая трудоёмкость дисциплины:	
часы	108
зачётные единицы	3

2. семестр реализации

Виды учебной работы	Распределение учебного времени
Контактная работа	2,35
Аудиторные занятия (всего):	0
Лекции	
Практические занятия	
Лабораторные занятия	

Промежуточная аттестация	2,35
<i>Консультация перед экзаменом</i>	2
<i>Экзамен</i>	0,35
<i>Зачет</i>	
<i>Контрольная работа</i>	
<i>Руководство курсовой работой</i>	
Самостоятельная работа	33,65
<i>Самостоятельная работа в течение семестра</i>	24,65
<i>Подготовка контрольной работы</i>	
<i>Написание курсовой работы</i>	
<i>Подготовка к промежуточной аттестации</i>	9
Вид текущей аттестации	
Общая трудоёмкость дисциплины:	
<i>часы</i>	36
<i>зачётные единицы</i>	1

Изучение дисциплины «Стратегический менеджмент» не предусматривает подготовку курсовой работы.

4. Содержание разделов и тем учебной дисциплины

Наименование раздела / темы учебной дисциплины	Содержание темы
Раздел 1. Общая характеристика стратегического управления	
Тема 1. Концепции, школы и современные подходы в стратегическом менеджменте (ПК-1; ПК-2, ПК-16)	Эволюция теоретических концепций и практического стратегического менеджмента: стратегическое планирование, бюджетирование, стратегическое управление. Концепции, школы и современные подходы в стратегическом менеджменте. Концепции Г.Минцберга и И.Ансоффа. Компоненты стратегического менеджмента. Понятие и этапы стратегической ориентации фирмы. Экономическая, социальная и менеджериальная концепции фирмы, их особенности и влияние на теорию стратегии. Концепция социальной роли бизнеса.
Тема 2. Сущность, элементы и методы стратегического управления (ОПК-5; ПК-1; ПК-2, ПК-16)	Сущность и элементы стратегического управления. Стратегические цели, ценности и интересы. Стратегия, тактика и политика фирмы. Развитие, стратегический успех и стратегический потенциал фирмы. Основные компетенции, сравнительные и стратегические преимущества фирмы. Понятие конкурентного преимущества. Экономичность, качество, инновации и реакция потребителей как основы создания и поддержания конкурентного преимущества. Методы и модели стратегического управления (метод сценариев, методы анализа и диагностики проблемных ситуаций). Методы и модели стратегической диагностики (методы анализа и оценки потенциала, анализа конкурентных преимуществ по М.Портеру, модели кривой обучения, PEST- анализ, SWOT-анализ, PIMS,

	риск-анализ, GAP-анализ.)
Тема 3. Формирование миссии и целей организации (ПК-1; ПК-2, ПК-16)	Ключевые вопросы определения миссии. Формулирование миссии: миссия-предназначение, миссия – ориентация, миссия – политика. Формулирование цели. Основные заинтересованные стороны и их цели.
Раздел 2. Стратегический анализ в системе стратегического управления	
Тема 4. Анализ внешней среды современных компаний (ОПК-5; ПК-1; ПК-2, ПК-16)	Стратегическая диагностика внешнего окружения фирмы: анализ макроокружения, конкурентной, социально-экономической, политической и инновационной ситуации. STEP анализ. Анализ микросреды компании. Модель 5 конкурентных сил М. Портера для оценки прибыльности отрасли, выгодности инвестиций. Конкурентный анализ Томпсона-Стрикленда: главные экономические характеристики отрасли; движущие силы развития; оценка сил конкуренции; анализ стратегических групп конкурентов; ключевые факторы успеха; оценка перспектив развития отрасли. Оценка привлекательности отрасли и ее роль в решении инвестиционных проблем. Определение ключевых факторов успеха в отрасли
Тема 5. Внутренний стратегический анализ в системе стратегического управления (ОПК-5; ПК-1; ПК-2, ПК-16)	Модель внутреннего стратегического анализа Р.Гранта. VRIO-анализ Барни. Концепция динамических способностей Тиса. Анализ цепочки создания стоимости поставщиками, дистрибьюторами и потребителями как системы создания и передачи ценности потребителям для поиска конкурентных преимуществ. Организационная структура управления на предприятии: функциональная, товарная, рыночная, товарно-рыночная, матричная, дивизиональная. Связь управленческих функций на предприятии: производство, маркетинг, финансы, снабжение и сбыт, кадры, исследования и разработки, информационные системы и ИТ. Суммарная матрица анализа внешних и внутренних факторов. SWOT анализ.
Раздел 3. Стратегии фирмы и их реализация	
Тема 6. Корпоративные стратегии (ОПК-5; ПК-1; ПК-2, ПК-16)	Методы анализа диверсифицированного портфеля. Матрицы БКГ, корпорации «Дженерал электрик» (Мак-Кинзи), «стадии жизненного цикла товара – конкурентоспособности» фирмы. Их достоинства и ограничения в использовании. Политика инвестирования, сохранения позиций, ухода и ликвидации. Роль сетевого подхода в организации маркетинга в компании. Функции сетей, их формы. Разработка корпоративной стратегии.
Тема 7. Конкурентные стратегии (ОПК-5; ПК-1; ПК-2, ПК-16)	Стратегии роста. Интенсивный рост, интеграционный рост и диверсификация. Матрица «продукты-рынки» И. Ансоффа. Конкурентные стратегии. Матрица завоевания конкурентных преимуществ (трех основных альтернативных стратегий) М. Портера. Ресурсы фирмы и их классификация. Роль ключевых компетенций компании в формировании ее конкурентоспособности. Разработка деловой (конкурентной) стратегии. Анализ конкурентоспособности стратегии организации в области подбора и привлечения персонала.

Тема 8. Функциональные стратегии (ОПК-5; ПК-1; ПК-2, ПК-16)	Задачи функциональных стратегий. Основные и отличительные компетенции. Обращение к внешним источникам (outsourcing - аутсорсинг) ресурсов, наименее существенных для их деятельности. Сохранение за собой (в качестве внутренней деятельности) ядра бизнеса - основные компетенции (core competence). Финансовая стратегия предприятия. Анализ финансового состояния, оптимизация основных и оборотных средств. Распределение прибыли. Ценовая политика. Налоговая политика. Взаимосвязь финансовой стратегии со стратегическими решениями Маркетинговая стратегия. Сегментация рынка и определение целевого рынка покупателей. Стратегия интегрированного, дифференцированного и концентрированного маркетинга. Позиционирование и перепозиционирование товара на рынке. Выбор критериев позиционирования. Построение карты восприятия товара (услуги). Разработка комплекса маркетинга 4Р (7Р для сферы услуг). Стратегии НИОКР, стратегия управления информационными технологиями, стратегия закупок. Операционная стратегия. Стратегия УЧР. Поиск, отбор, развитие и оценка деятельности персонала. Мотивация эффективной деятельности персонала. Процесс карьеры. Анализа конкурентоспособности стратегии организации в области подбора и привлечения персонала.
Тема 9. Реализация и контроль выполнения стратегии (ПК-1; ПК-2, ПК-16)	Основные задачи контроля выполнения стратегии. Типы систем контроля: бюрократический контроль, рыночный контроль, контроль по выходу, контроль со стороны коллектива. Функционально-стоимостной анализ. Система сбалансированных показателей Нортон-Каплана. Руководство процессом выполнения стратегии.

5. Учебно-методическое и информационное обеспечение учебной дисциплины

5.1. Основная литература:

1. Панов, А.И. Стратегический менеджмент / А.И. Панов, И.О. Коробейников, В.А. Панов. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: Юнити-Дана, 2015. – 302 с.: схем, табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=436797>.
2. Томпсон, А.А. Стратегический менеджмент: искусство разработки и реализации стратегии / А.А. Томпсон, А.Д. Стрикленд; ред. М.И. Соколова, Л.Г. Зайцев. – М.: Юнити-Дана, 2015. – 577 с. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=436856>.

5.2 Дополнительная литература:

1. Долгов, А.И. Стратегический менеджмент / А.И. Долгов, Е.А. Прокопенко. – 4-е изд., стереотип. – М.: Издательство «Флинта», 2016. – 278 с. – (Экономика и управление). – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=83145>.
2. Стратегический менеджмент / П.А. Михненко, Т.А. Волкова, А.Л. Дрондин, А.В. Вегера; под ред. П.А. Михненко. – М.: Университет «Синергия», 2017. – 305 с.: ил., табл. – (Легкий учебник). – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=455434>.

3. Стратегическое управление / И.К. Ларионов, А.Н. Герасин, О.Н. Герасина и др.; под ред. И.К. Ларионова. – 3-е изд. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2019. – 235 с.: ил. – (Учебные издания для магистров). – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=496214>.

4. Фомичев, А.Н. Стратегический менеджмент: учебник для вузов / А.Н. Фомичев. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2018. – 468 с.: ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=496068>.

5.3. Электронно-библиотечная система:

1. Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека онлайн» (www.biblioclub.ru).

2. Национальная электронная библиотека (<https://нэб.рф>).

5.4. Профессиональные базы данных, информационно-справочные и поисковые системы:

1. Справочно-правовая система «Гарант».

2. Справочно-правовая система «Консультант Плюс».

3. Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека онлайн» (www.biblioclub.ru).

4. Научная электронная библиотека (www.e-library.ru).

5. Национальная электронная библиотека (<https://нэб.рф>).

5.5. Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»:

1. Издательская группа «Дело и сервис» - маркетинг, менеджмент, бухгалтер <http://www.dis.ru>

2. Корпоративный менеджмент <http://www.cfin.ru>

3. Рейтинги. Обзоры. Исследования. Конференции. – Эксперт РА <http://www.raexpert.ru/>

6. Средства обеспечения освоения учебной дисциплины

В учебном процессе при реализации учебной дисциплины «Стратегический менеджмент» используются следующие программные средства:

Информационные технологии	Перечень программного обеспечения и информационных справочных систем
Офисный пакет для работы с документами	Microsoft Office Professional LibreOffice
Информационно-справочные системы	Справочно-правовая система "Консультант Плюс"
	Справочно-правовая система "Гарант"
Электронно-библиотечные системы	ЭБС «Университетская библиотека онлайн»
	Научная электронная библиотека (www.e-library.ru)
	Национальная электронная библиотека (https://нэб.рф)
Электронная почта	Электронная почта в домене krag.s.ru
Средства для организации вебинаров, телемостов и конференций	Сервисы веб- и видеоконференцсвязи, в том числе BigBlueButton,

Сопровождение освоения дисциплины обучающимся возможно с использованием электронной информационно-образовательной среды ГОУ ВО КРАГСиУ, в том числе образовательного портала на основе Moodle (<https://moodle.krags.ru>).

7. Материально-техническое обеспечение освоения учебной дисциплины

При проведении учебных занятий по дисциплине «Стратегический менеджмент» задействована материально-техническая база, в состав которой входят следующие средства и ресурсы для организации самостоятельной и совместной работы обучающихся с преподавателем:

- специальные помещения для реализации данной дисциплины представляют собой учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы и помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования. Специальные помещения укомплектованы специализированной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории.

Для проведения занятий лекционного типа предлагаются наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий, обеспечивающие тематические иллюстрации;

- помещение для самостоятельной работы обучающихся оснащено компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду организации;

- компьютерные классы, оснащенные современными персональными компьютерами, работающими под управлением операционных систем Microsoft Windows, объединенными в локальную сеть и имеющими выход в Интернет;

- библиотека Академии, книжный фонд которой содержит научно-исследовательскую литературу, научные журналы и труды научных конференций, а также читальный зал;

- серверное оборудование, включающее, в том числе, несколько серверов серии IBM System X, а также виртуальные сервера, работающие под управлением операционных систем Calculate Linux, включенной в Реестр Российского ПО, и Microsoft Windows Server и служащими для размещения различных сервисов и служб, в том числе для обеспечения работы СУБД MySQL и MS SQL Server;

- сетевое коммутационное оборудование, обеспечивающее работу локальной сети, предоставление доступа к сети Internet с общей скоростью подключения 10 Мбит/сек, а также работу беспроводного сегмента сети Wi-Fi в помещениях Академии;

- интерактивные информационные киоски «Инфо»;

- программные и аппаратные средства для проведения видеоконференцсвязи.

Кроме того, в образовательном процессе обучающимися широко используются следующие электронные ресурсы:

- система Internet (скорость подключения – 5 Мбит/сек);

- сайт www.krags.ru;

- беспроводная сеть Wi-Fi (в открытом доступе).

Конкретные помещения для организации обучения по дисциплине «Стратегический менеджмент» представлены в Справке о материально-техническом обеспечении образовательной программы по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом, сформированной в соответствии с расписанием учебных занятий и промежуточной аттестации и паспортами кабинетов ГОУ ВО КРАГСиУ.