

МИНОБРНАУКИ РОССИИ  
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Санкт-Петербургский государственный экономический университет»



**УТВЕРЖДАЮ**

Проректор по учебной и  
методической работе

*Шубаева В.Г.*  
«*28*» *августа* 20*20* г.

**СОВРЕМЕННЫЙ СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ**

Рабочая программа дисциплины

Направление подготовки 38.04.02 Менеджмент  
Направленность  
(профиль) программы Управление человеческими ресурсами  
Уровень высшего образования магистратура  
Форма обучения заочная

Составители:

*[Signature]* / д.э.н., профессор Петров А.Н.

*[Signature]* / к.э.н., ст.преп. Новикова А.И.

Санкт-Петербург  
2020

## СОДЕРЖАНИЕ

1.	ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ .....	3
2.	МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ.....	3
3.	ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ .....	3
4.	ОБЪЕМ И СТРУКТУРА ДИСЦИПЛИНЫ .....	3
5.	СОДЕРЖАНИЕ РАЗДЕЛОВ И ТЕМ ДИСЦИПЛИНЫ .....	4
6.	ЗАНЯТИЯ СЕМИНАРСКОГО ТИПА .....	4
7.	МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ .....	5
7.1.	Методические указания для обучающегося по освоению дисциплины.....	5
7.2.	Организация самостоятельной работы .....	5
8.	ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ.....	6
9.	РЕСУРСНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ .....	6
9.1.	Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины .....	6
9.2.	Материально-техническое обеспечение учебного процесса .....	8
10.	ОСОБЕННОСТИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ ДЛЯ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ .....	8
11.	ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕЙ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ .....	8

## 1. ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ

**Цель дисциплины:** сформировать системное представление о читаемой дисциплине и выработать навыки принятия решений по основным стратегическим вопросам компании.

**Задачи** курса подразделяются на теоретические и прикладные. К теоретическим задачам относится овладение студентами базовыми понятиями стратегического планирования. Прикладные задачи заключаются в овладении навыками решения практических задач стратегического планирования на предприятии.

## 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Дисциплина Б1.Б. «Современный стратегический менеджмент» относится к базовой части Блока 1, и является обязательной для освоения обучающимися вне зависимости от направления (профиля) программы.

## 3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы представлены в таблице 3.1.

Таблица 3.1 – Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Код и наименование компетенции выпускника	Этапы формирования компетенций	Планируемые результаты обучения/индикаторы достижения компетенций (показатели освоения компетенции)
ОПК-3 – способностью принимать организационно-управленческие решения	<i>Первый уровень (пороговый) (ОПК-3)-1</i>	<b>Знать:</b> теории развития стратегического менеджмента; научные и практические методы стратегического анализа, подходы к формированию и реализации стратегий развития компании (организации) 31(II) (ОПК-3) <b>Уметь:</b> ставить стратегические цели, осуществлять стратегический анализ деятельности компании (организации), разрабатывать и реализовывать стратегию развития компании (организации), обосновывать полученные результаты У1(II) (ОПК-3) <b>Владеть:</b> основными методами и инструментами стратегического анализа (исследования), навыками обоснования актуальности и практической значимости разработки и реализации стратегии развития компании (организации) В1(II) (ОПК-3)

## 4. ОБЪЕМ И СТРУКТУРА ДИСЦИПЛИНЫ

Трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетные единицы, 144 часа

Форма промежуточной аттестации: экзамен, 2 семестр.

Распределение фонда времени по темам дисциплины по заочной форме обучения представлено в таблице 4.1.

Таблица 4.1. – Распределение фонда времени по темам дисциплины

Номер и наименование тем и/или разделов/тем	Объем дисциплины (ак. часы)
---	-----------------------------

	Контактная работа			СРО
	ЗЛТ	ПЗ	ЛР	
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>
Тема 1. Современная модель стратегического менеджмента	2	5	-	40
Тема 2. Формирование стратегии	1	6	-	55
Тема 3. Реализация стратегии	1	5	-	30
<b>Всего по дисциплине:</b>	<b>4</b>	<b>16</b>	<b>-</b>	<b>124</b>

\*ЗЛТ – занятия лекционного типа, ПЗ – все виды занятий семинарского типа, кроме лабораторных работ, ЛР – лабораторные работы, СРО – самостоятельная работа обучающегося

## 5. СОДЕРЖАНИЕ РАЗДЕЛОВ И ТЕМ ДИСЦИПЛИНЫ

### Тема 1. Современная модель стратегического менеджмента.

Основные понятия стратегического менеджмента. Конкурентное преимущество” и источники конкурентного преимущества. История стратегического менеджмента. Стратегия как основное понятие стратегического менеджмента. Процедурные аспекты стратегического менеджмента: Понятие и параметры стратегических решений компании. Основные дихотомии теории стратегического управления. Стратегический анализ

### Тема 2. Формирование стратегии.

Содержательные аспекты процесса формирования стратегии развития организации. Принципиальная схема содержательного процесса формирования стратегии развития организации: «внешнее» познание; «внутреннее познание»; формирование видения; формирование стратегии.

Модели процесса формирования стратегии развития организации. Модель Г.Минцберга. Моель Дж.Квинна. Формирование стратегии как политический процесс. Теория стейкхолдеров. Стратегические альянсы.

### Тема 3. Реализация стратегии.

Содержательные аспекты процесса реализации стратегии: Пирамида стратегия многопрофильной компании. Четыре иерархии планирования по Г.Минцбергу. Вербальная модель реализации стратегии развития организации. Бизнес- стратегии. Функциональные стратегии.

Механизмы реализации стратегии развития организации. Менеджмент изменений в реализации стратегии. Соответствие культуры выбранной стратегии. Структура организации в реализации стратегии.

## 6. ЗАНЯТИЯ СЕМИНАРСКОГО ТИПА

Таблица 6.1 – Практические занятия/ Семинарские занятия / Лабораторные работы

№ тем	Тема занятия	Вид занятия / оценочные средства
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>
1	Тема 1. Современная модель стратегического менеджмента	ПЗ: Групповое аудиторное занятие – Кейс №1. Кейс №2.

2	Тема 2. Формирование стратегии	ПЗ: Групповое аудиторное занятие – кейс №3. ПЗ: Групповое аудиторное занятие – кейс №4.
3	Тема 3. Реализация стратегии	ПЗ: Групповое аудиторное занятие – Кейс №5 на основе деловой игры.  Индивидуальное занятие – Написание эссе подготовка коллективного доклада (2-3 чел.) с презентацией по тематике, заранее выбранной и согласованной с преподавателем.

\* ПЗ – практические занятия, СЗ – семинарские занятия, ЛР – лабораторные работы

## 7. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ

### 7.1. Методические указания для обучающегося по освоению дисциплины

Для формирования четкого представления об объеме и характере знаний и умений, которыми надо будет овладеть по дисциплине в самом начале учебного курса, обучающийся должен ознакомиться с учебно- методической документацией:

- рабочей программой дисциплины: с целями и задачами дисциплины, ее связями с другими дисциплинами образовательной программы, перечнем знаний и умений, которыми в процессе освоения дисциплины должен владеть обучающийся;
- порядком проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации;
- графиком консультаций преподавателей кафедры.

Систематическое выполнение учебной работы на занятиях лекционных и семинарских типов, а также выполнение самостоятельной работы позволит успешно освоить дисциплину.

В процессе освоения дисциплины обучающимся следует:

- слушать, конспектировать излагаемый преподавателем материал;
- ставить, обсуждать актуальные проблемы курса, быть активным на занятиях;
- задавать преподавателю уточняющие вопросы с целью уяснения теоретических положений;
- выполнять задания практических занятий полностью и в установленные сроки.

При затруднениях в восприятии материала следует обратиться к основным литературным источникам. Если разобраться в материале не удалось, то обратиться к лектору (по графику его консультаций) или к преподавателю на занятиях семинарского типа.

Обучающимся, пропустившим занятия (независимо от причин), не имеющим письменного решения задач или не подготовившимся к данному занятию, рекомендуется не позже чем в 2 – недельный срок явиться на консультацию к преподавателю и отчитаться по теме.

### 7.2. Организация самостоятельной работы

Под самостоятельной работой обучающихся понимается планируемая работа обучающихся, направленная на формирование указанных компетенций, выполняемая во внеаудиторное время по заданию и при методическом руководстве преподавателя, без его непосредственного участия.

Методическое обеспечение самостоятельной работы при наличии обучающихся лиц с

ограниченными возможностями представляется в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья.

Табл. 7.2.1. Распределение часов самостоятельной работы по темам дисциплины:

	Вид самостоятельной работы
1	Подготовка к проверке знаний по теме. Выполнение заданий.
2	Подготовка к проверке знаний по теме. Подготовка к написанию эссе.
3	Подготовка к проверке знаний по теме. Подготовка к экзамену

Каждый вид СРО, указанный в таблице 7.2.1 обеспечен методическими материалами.

Для обучающихся заочной формы обучения разработаны методические рекомендации по выполнению контрольных работ. Методические рекомендации включают в себя все виды самостоятельной работы, предусмотренные для успешного освоения дисциплины.

## 8. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

В преподавании дисциплины «Современный стратегический менеджмент» используются разнообразные образовательные технологии как традиционные, так и с применением активных и интерактивных методов обучения.

Активные и интерактивные методы обучения:

- Кейс-технологии
- Деловая игра

Кейс-технологии включают в себя порядок рассмотрения, анализа кейса, поиск и презентацию решения, выработку экспертной оценки, опирающейся на определенные критерии. Кейс – разновидность производственной или экономической ситуации, специально сформулированной преподавателем для анализа, решения, оценки обучающимися.

Деловая игра подразумевает имитационное моделирование процессов управления социально-экономическими системами и профессиональной деятельностью людей в условных ситуациях с целью изучения и решения возникших проблем. Учебные деловые игры применяются с целью дать практику принятия решений в условиях, приближенных к реальным. Обязательными признаками деловой игры являются:

- наличие проблемы управления социально-экономической или социально-психологической системой;
- наличие общих целей всего игрового коллектива;
- наличие различных ролей и в соответствии с ними различие интересов (конфликт) участников, назначенных выполнять эти роли;
- невозможность полной формализации системы, наличие неопределенности в обстановке, учет вероятностного характера многих факторов и, исходя из этого, наличие игровой имитационной модели рассматриваемого процесса;
- наличие реального или условного фактора времени;
- динамичность изменения обстановки и наличие обратной связи, зависящей от решений участников игры в предыдущие моменты времени и влияющей на изменение обстановки в последующие, то есть наличие «цепочки решений»;
- наличие системы оценки результатов игровой деятельности;
- наличие системы мотивации участников, дающей объективную оценку личного вклада каждого участника игры в достижение общей цели, общего результата деятельности игрового коллектива;
- многоальтернативность решений;
- обязательное минимально необходимое и достаточное документальное обеспечение деловой игры;

- наличие управляемого эмоционального напряжения.

В оценке результатов игры преобладает фактор качества принятых решений.

## 9. РЕСУРСНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### 9.1. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

Таблица 9.1.1 – Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

Библиографическое описание издания (автор, заглавие, вид, место и год издания, кол. стр.)	основная/дополнительная	Книгообеспеченность	
		Кол-во экз. в библиот. СПбГЭУ	Электронные ресурсы
1.Современный стратегический менеджмент [Электронный ресурс] : учебник для магистров / [А.М.Аронов и др.] ; под ред. А.Н.Петрова ; М-во науки и высш. образования Рос. Федерации, С.-Петербург. гос. экон. ун-т. – Электрон. текстовые дан. (1 файл : 6,34 МБ) .– Санкт-Петербург : Изд-во СПбГЭУ, 2018 .– Авт. указаны на обороте тит. л. – Среди авт. также: И.Я.Блехцин, М.А.Зверева, А.Н.Петров, И.И.Петрова .– Загл. с титул. экрана .– Имеется печ. аналог .– Авторизованный доступ по паролю .– Библиогр. в конце гл.	основная	150	орас.unicon.ru <a href="#">Полный текст.</a>
2.Аронов, Александр Михайлович. Теория стратегического менеджмента: процессный подход [Электронный ресурс] : [монография] / [А.М.Аронов, И.Я.Блехцин, А.Н.Петров] ; под ред. А.Н.Петрова ; Министерство образования и науки Российской Федерации, Санкт-Петербургский гос. экономический ун-т. – Электрон. текстовые дан. (1 файл : 48,8 МБ) .– Санкт-Петербург : Изд-во СПбГЭУ, 2017 .– Авт. указаны на обороте тит. л. – Загл. с титул. экрана .– Имеется печ. аналог ..	основная	45	орас.unicon.ru <a href="#">Полный текст.</a>
3.Аронов, Александр Михайлович. Современные проблемы стратегического менеджмента [Электронный ресурс] : учебное пособие / А.М. Аронов, А.Н. Петров ; М-во образования и науки Рос. Федерации, Санкт-Петербургский гос. экономический ун-т, Специализированная кафедра ОАО "Газпром" .–	дополнительная	75	орас.unicon.ru <a href="#">Полный текст</a>

2-е изд. – Электрон. текстовые дан. (1 файл : 1,60 МБ) .– Санкт-Петербург : Изд-во СПбГЭУ, 2015 .– Авторизованный доступ по паролю .– Имеется печ. аналог .			
4.Аронов, Александр Михайлович. Современная теория стратегического менеджмента [Электронный ресурс] : конспект лекций / А.М.Аронов, А.Н.Петров ; Министерство образования и науки Российской Федерации, Санкт-Петербургский гос. экономический ун-т, Ин-т магистратуры, Специализированная кафедра ОАО "Газпром" .– Электрон. текстовые дан. (1 файл : 700 Кб) .– Санкт-Петербург : Изд-во СПбГЭУ, 2015 .– Имеется печ. аналог .– Авторизованный доступ по паролю .	дополнительная	5	<a href="http://opac.unicon.ru">opac.unicon.ru</a> <a href="#">Полный текст.</a>
5.Басовский, Леонид Ефимович. Современный стратегический анализ [Электронный ресурс] : Учебник .– Москва : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2014 .– 256 с.	Лекции, Практ. занятия		<a href="#">ЭБС ZNANIUM</a>

Таблица 9.1.2 – Перечень современных профессиональных баз данных (СПБД)

№	Наименование СПБД
1	Электронная библиотека Grebennikon.ru – <a href="http://www.grebennikon.ru">www.grebennikon.ru</a>
2	Научная электронная библиотека eLIBRARY – <a href="http://www.elibrary.ru">www.elibrary.ru</a>
3	Научная электронная библиотека КиберЛеника – <a href="http://www.cyberleninka.ru">www.cyberleninka.ru</a>
4	База данных ПОЛПРЕД Справочники – <a href="http://www.polpred.com">www.polpred.com</a>
5	База данных OECD Books, Papers & Statistics на платформе OECD iLibrary – <a href="http://www.oecd-ilibrary.org">www.oecd-ilibrary.org</a>

Таблица 9.1.3 – Перечень информационных справочных систем (ИСС)

№	Наименование ИСС
1	Справочная правовая система КонсультантПлюс (инсталлированный ресурс СПбГЭУ или <a href="http://www.consultant.ru">www.consultant.ru</a> )
2	Справочная правовая система «ГАРАНТ» (инсталлированный ресурс СПбГЭУ или <a href="http://www.garant.ru">www.garant.ru</a> )
3	Информационно-справочная система «Кодекс» (инсталлированный ресурс СПбГЭУ или <a href="http://www.kodeks.ru">www.kodeks.ru</a> )
4	Электронная библиотечная система BOOK.ru - <a href="http://www.book.ru">www.book.ru</a>
5	Электронная библиотечная система ЭБС ЮРАЙТ – <a href="http://www.urait.ru">www.urait.ru</a>
6	Электронно-библиотечная система ЗНАНИУМ (ZNANIUM) – <a href="http://www.znanium.com">www.znanium.com</a>
7	Электронная библиотека СПбГЭУ – <a href="http://opac.unicon.ru">opac.unicon.ru</a>



## 9.2. Материально-техническое обеспечение учебного процесса

Для реализации данной дисциплины имеются специальные помещения для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы.

Таблица 9.2.1 – Перечень программного обеспечения (ПО)

№ п/п	Наименование ПО
1	Microsoft Windows Professional (КОНТРАКТ № 244/20 «26» июня 2020 г
2	Microsoft Office Professional (КОНТРАКТ № 244/20 «26» июня 2020 г)
3	7-Zip (freeware)

## 10. ОСОБЕННОСТИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ ДЛЯ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

Обучение обучающихся с ограниченными возможностями здоровья при необходимости осуществляется на основе адаптированной рабочей программы с использованием специальных методов обучения и дидактических материалов, составленных с учетом особенностей психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья таких обучающихся (обучающегося).

В целях освоения учебной программы дисциплины инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья Университет обеспечивает:

- для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по зрению: размещение в доступных для обучающихся, являющихся слепыми или слабовидящими, местах и в адаптированной форме справочной информации о расписании учебных занятий; присутствие ассистента, оказывающего обучающемуся необходимую помощь; выпуск альтернативных форматов методических материалов (крупный шрифт или аудиофайлы);
- для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по слуху: надлежащими звуковыми средствами воспроизведение информации;
- для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, имеющих нарушения опорно-двигательного аппарата: возможность беспрепятственного доступа обучающихся в учебные помещения, туалетные комнаты и другие помещения кафедры, а также пребывание в указанных помещениях.

Образование обучающихся с ограниченными возможностями здоровья может быть организовано как совместно с другими обучающимися, так и в отдельных группах или в отдельных организациях.

## 11. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕЙ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Фонд оценочных средств для проведения аттестации уровня сформированности компетенций обучающихся по дисциплине оформляется отдельным документом и является приложением к рабочей программе дисциплины (модуля).