

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ
ФЕДЕРАЦИИ**

**Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего образования
«ДАГЕСТАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ФАКУЛЬТЕТ

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

«Стратегический менеджмент»

Кафедра мировой и региональной экономики
экономического факультета

Образовательная программа
38.04.01 Экономика

Направленность (профиль программы)
Международный бизнес

Уровень высшего образования
Магистратура

Форма обучения
Очно – заочная

Статус дисциплины: входит в часть ОПОП, формируемой участниками образовательных отношений

**Махачкала
2021**

Рабочая программа дисциплины «Стратегический менеджмент» составлена в 2021 году в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 38.04.01 Экономика (уровень магистратуры) от 11 августа 2020г. № 939.

Разработчик: кафедра «Мировая и региональная экономика», Османов М.М., д.э.н., проф.

Рабочая программа дисциплины одобрена:


на заседании кафедры «Мировая и региональная экономика», от « 5 » 07 2021г.,
протокол № 10_

Зав. кафедрой  Магомедова М.М.
(подпись)

на заседании Методической комиссии Экономического факультета от « 5 »
07 2021г., протокол № 10_

Председатель  Сулейманова Д.А.
(подпись)

Рабочая программа дисциплины согласована с учебно-методическим управлением « ____ »
2021г.

Начальник УМУ  Гасангаджиева А.Г.
(подпись)

Аннотация рабочей программы дисциплины

Дисциплина «**Стратегический менеджмент**» входит в часть ОПОП, формируемой участниками образовательных отношений образовательной программы магистратуры по направлению 38.04.01 Экономика, профиль подготовки «Международный бизнес».

Дисциплина реализуется на экономическом факультете кафедрой «Мировая и региональная экономика».

Содержание дисциплины охватывает круг вопросов, связанных с изучением особенностей стратегического управления организационно – хозяйственных структур, ориентированных на участие в государственных программах.

Дисциплина нацелена на формирование следующих компетенций выпускника: профессиональных – **ПК-2, ПК - 4.**

Преподавание дисциплины предусматривает проведение следующих видов учебных занятий: лекции, практические занятия, самостоятельную работу бакалавров, контроль самостоятельной работы бакалавров.

Рабочая программа дисциплины предусматривает проведение следующих видов контроля успеваемости в форме опросов, предоставления докладов, участия в дискуссиях и промежуточный контроль в форме тестов, контрольных заданий.

Объем дисциплины 2 зачетных единиц, в том числе в академических часах 72ч. по видам учебных занятий

Семестр	Учебные занятия							СРС, в том числе зачет	Форма промежуточной аттестации (зачет, дифференцирован ный зачет, экзамен)	
	в том числе:									
	всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем					КСР			консульта ции
		всего	из них							
	Лекци и	Лаборато рные занятия	Практиче ские занятия	КСР						
3	72	12	12					60	Зачет	

1. Цели освоения дисциплины

Общей целью изучения дисциплины «**Стратегический менеджмент**» является формирование у обучающихся знаний и способностей, позволяющих практически использовать современные концепции и методы стратегического управления для решения проблем современного менеджмента и разрабатывать стратегические решения, направленные на долгосрочное развитие бизнеса.

Основные задачи курса «**Стратегический менеджмент**» - формирование у обучающихся знаний и практических навыков по применению методов стратегического менеджмента, овладение практическими навыками и методами стратегического управления, изучение конкретных методов, способов и приемов стратегического менеджмента, а также разнообразных инструментов, воздействующих на состояние и развитие стратегических процессов.

2. Место дисциплины в структуре ООП магистратуры

Дисциплина «**Стратегический менеджмент**» - входит в базовую часть профессионального цикла образовательной программы магистратуры по направлению 38.04.01 Экономика, уровень магистратура, профиль подготовки «Международный бизнес»

Дисциплина «**Стратегический менеджмент**» призвана подготовить студентов к профессиональной деятельности в сферах международной и российской экономики. Входные знания, умения и компетенции, необходимые для изучения данного курса, формируются в процессе изучения дисциплин: «Макроэкономика» (продвинутый уровень), «Микроэкономика» (продвинутый уровень), «Международная торговля» и др. Изучение дисциплины «**Стратегический менеджмент**» дополняет параллельное или последующее освоение дисциплин: «Международный бизнес», «Современные тенденции развития мировой экономики», а также помогает при прохождении учебной и производственной практик.

3. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины (перечень планируемых результатов обучения и процедура освоения)

Код и наименование компетенции из ОПОП	Код и наименование индикатора достижения компетенций (в соответствии с ОПОП)	Планируемые результаты обучения	Процедура освоения
ПК-2. Способен осуществлять руководство внешнеэкономической деятельностью в организации	ПК-2.И-1 Планирует и устанавливает задачи сотрудникам подразделения в организации	<p>Знает: Порядок документооборота в организации; Правила административного документооборота; Основы трудового законодательства Российской Федерации</p> <p>Умеет: Формулировать и распределять задачи между сотрудниками подразделения в организации</p> <p>Владеет: Методами выработки стратегических, тактических и оперативных решений в управлении деятельностью организаций</p>	Устный опрос, письменный опрос, тестирование
	ПК-2.И-2 Обеспечивает внутреннее взаимодействие между профильными специалистами организации по условиям сотрудничества с потенциальными партнерами для заключения и (или) ведения внешнеторгового	<p>Знает: Этику делового общения и правила ведения переговоров</p> <p>Умеет: Взаимодействовать с подразделениями организации для выявления общей стратегии развития</p>	

	контракта	<p>организации</p> <p>Владеет: Инструментарием стратегического менеджмента для разработки стратегии организации</p>	
	<p>ПК-2.И-3 Осуществляет мониторинг изменений в требованиях законодательства Российской Федерации к внешнеэкономической деятельности и изменений в требованиях международных соглашениях и договорах</p>	<p>Знает: Нормативные правовые акты, регламентирующие внешнеэкономическую деятельность</p> <p>Умеет: Обобщать и систематизировать требования законодательства Российской Федерации и требования международных соглашений и договоров к внешнеэкономической деятельности; Обобщать и систематизировать информацию о направлениях деятельности организации</p> <p>Владеет: навыками использования вычислительной, копировальной, вспомогательной техники и различными видами телекоммуникационной связи</p>	

<p>ПК-4. Способен разработать план внешнеэкономической деятельности организации и осуществлять контроль за его выполнением</p>	<p>ПК-2.И-4 Составляет перечень и производит мониторинг изменений мер государственной поддержки внешнеэкономической деятельности. Готовит предложения о целесообразности получения государственной поддержки внешнеэкономической деятельности. Оценивает возможности получения организацией государственной поддержки внешнеэкономической деятельности.</p> <p>ПК-4. И-1. Осуществляет подготовку проекта плана внешнеэкономической деятельности с учетом приоритетов внешнеэкономической деятельности организации</p>	<p>Знает: Нормативные правовые акты, регламентирующие государственную поддержку внешнеэкономической деятельности; виды, формы и инструменты государственной поддержки внешнеэкономической деятельности</p> <p>Умеет: Обобщать и систематизировать информацию о направлениях деятельности организации</p> <p>Владеет: навыками работы информационными системами и базами данных по внешнеэкономической деятельности</p> <p>Знает: Нормативные правовые акты, регламентирующие внешнеэкономическую деятельность</p> <p>Умеет: Разрабатывать стратегические и текущие планы для осуществления организацией внешнеэкономической деятельности.</p> <p>Владеет: Навыками обобщения и систематизирования информации о задачах организации в сфере внешнеэкономической деятельности</p>	
--	--	---	--

4. Объем, структура и содержание дисциплины.

4.1. Объем дисциплины составляет 2 зачетных единиц, 72 академических часа.

4.2. Структура дисциплины.

№ п/п	Разделы и темы дисциплины	Семестр	Неделя семестра	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)			Формы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации
				Лекции	Практические занятия	Самостоятельная работа, в.ч. зачет	
Модуль 1. «Теоретические основы стратегического менеджмента»							
1	Понятие и сущность стратегического менеджмента	3	1	2		8	Опросы, представление докладов, участие в дискуссиях, тест
2	Основные этапы стратегического менеджмента	3	3	2		10	Опросы, представление докладов, участие в дискуссиях, тест
3	Стратегическое планирование	3	4	2		12	Опросы, представление докладов, участие в дискуссиях, тест
	Итого по модулю 1:36ч	3	1-4	6		30	Контрольная работа
Модуль 2. «Модели и управление реализацией стратегии»							
4	Модели стратегического менеджмента	3	5	2		10	Опросы, представление докладов, участие в дискуссиях, тест
5	Стратегическое управление в государственном и муниципальном управлении.	3	6	2		12	Опросы, представление докладов, участие в дискуссиях, тест
6	Управление в условиях стратегических изменений	3	7	2		8	Опросы, представление докладов, участие в дискуссиях, тест
	Итого по модулю 2:36ч	3	5-7	6		30	Контрольная работа
	Контроль	-	-	-	-	-	Зачет
	ИТОГО 72ч			12		60	

4.3. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам).

Модуль 1. «Теоретические основы стратегического менеджмента»

Тема 1. Понятие и сущность стратегического менеджмента

Понятие стратегии. Стратегия и эффективность. Концепция стратегического менеджмента. Определение стратегического управления. Соотношение понятий стратегическое и оперативное управление. Предпосылки использования стратегического менеджмента. Причины, препятствующие развитию стратегического менеджмента. Преимущества стратегического подхода к управлению.

Тема 2. Основные этапы стратегического менеджмента

Задачи стратегического менеджмента. Характеристика процесса стратегического менеджмента и его этапов. Взаимосвязь стратегического управления с деятельностью функциональных подразделений фирмы. Модель стратегического состояния организации. Политический, экономический и организационный вектора модели. Оценка пространственного положения организации в системе координат.

Тема 3. Стратегическое планирование

Сущность, функции и преимущества стратегического планирования. Основные виды планов. Долгосрочное и стратегическое планирование. Процесс стратегического планирования. Обязательность системного подхода и опоры на четыре взаимосвязанных части планов: система целей планирования – средства достижения (реализации) планов – содержание деятельности за весь плановый период – требуемый результат. Значение маркетинга в стратегических планах. Роль маркетинговых исследований. Проблемы стратегического планирования. Задачи специалистов по стратегическому планированию.

Модуль 2. «Модели и управление реализацией стратегии»

Тема 4. Модели стратегического менеджмента.

Рациональные и инкрементные модели стратегий; распределение основных функций в организациях различного типа. Логический инкрементализм: управление процессом создания стратегии. Инкрементализм в стратегическом планировании и осуществлении стратегий. Рациональный исчерпывающий метод (метод корней). Метод последовательных ограниченных сравнений (метод ветвей). Стратегическая эквивалентность как возможность достижения стратегических целей разными путями.

Стратегический анализ в организации. Потенциал организации, управления, его оценка. Конкурентные преимущества организации. Ключевые факторы успеха. Ключевые компетенции и их использование. Стратегические альтернативы. Методы оценивания стратегических альтернатив.

Тема 5. Стратегическое управление в государственном и муниципальном управлении.

Роль стратегического управления в деятельности органов публичной власти. Особенности стратегического планирования. Стратегические бюджеты. Конкурентные преимущества стран, регионов и поселений. Миссии государства, муниципального образования и анализ ключевых факторов успеха. Потенциал территорий. Реализация стратегий органов государственной власти. Взаимозависимость публичных и бизнес стратегий. Институты общества и стратегии фирм. Конкурентные решения социальных проблем. Конкуренция бюджетных организаций.

Тема 6. Управление в условиях стратегических изменений

Сопrotивление системы стратегическим изменениям: его природа, источники, возможности нейтрализации. Факторы, определяющие индивидуальное и групповое сопротивление стратегическим изменениям. Источники сопротивления. Управление

сопротивлением. Характеристика различных подходов к проблеме управления в условиях спонтанных изменений. Принудительный метод проведения изменений. Адаптивные изменения. Управление кризисной ситуацией. Управление сопротивлением (метод «аккордеона»). Алгоритм выбора адекватного метода управления в условиях спонтанных изменений. Методы управления спонтанными изменениями.

Контроль Зачет

5.Образовательные технологии

В процессе изучения дисциплины используются активные методы и формы обучения, направленные на формирование у студентов способности четко формулировать выводы по изучаемым проблемам, иметь свою точку зрения на процессы, происходящие в современном мире, умения аргументировано отстаивать свое мнение по тем или иным вопросам. Для этого требуется регулярная посещаемость и активность на занятиях. Студенты делают устные доклады по темам занятий, участвуют в дискуссиях, работают в группах. Доклады должны быть небольшого объема (их представление должно занимать около 10 мин.). В идеале это наиболее интересный и полезный материал, извлеченный из нескольких источников, представляемый в виде рассказа. Групповая работа предполагает сначала обсуждение в малой группе, выработку общей позиции, которая затем обосновывается в дискуссии с другими группами и, как правило, представляется с помощью графических схем. Для компенсации пропущенных занятий или получения дополнительных баллов студенты могут готовить рефераты или эссе. Они также защищаются на семинаре в ходе обсуждения после доклада. Все эти формы деятельности производятся студентами в порядке собственной инициативы. Помимо этого существуют общеобязательные формы деятельности – подготовка к тестам и коллоквиумам.

6. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов.

Самостоятельная работа студентов является важной формой образовательного процесса - это ориентация на активные методы овладения знаниями, развитие творческих способностей студентов, переход от поточного к индивидуализированному обучению с учетом потребностей и возможностей личности.

Самостоятельная работа студентов по дисциплине включает все виды ее, выполняемые в соответствии с ФГОС ВО и рабочим учебным планом:

- подготовку к текущим занятиям - лекции, практическое занятие, лабораторная работа, семинар, контрольная работа, тестирование, устный опрос;

- изучение учебного материала, вынесенного на самостоятельную проработку; кроме того:

- выполнение рефератов, домашних заданий, выполнение индивидуально полученных заданий или предложенных по личной инициативе студента, рефератов, докладов в группе, на студенческих конференциях,

- участие в работах, выполняемых не в обязательном порядке под руководством преподавателя или без его руководства.

Виды и порядок выполнения самостоятельной работы:

1. Изучение рекомендованной литературы
2. Поиск в Интернете дополнительного материала
3. Подготовка реферата (до 5 страниц), презентации и доклада (10-15 минут)
4. Подготовка к экзамену

Примерная тематика рефератов, докладов:

1. Выбор стратегии организационных изменений на предприятии
2. Выбор стратегии развития организации

3. Конкурентоспособность организации: оценка и направления повышения
4. Оптимизация организационной структуры управления организации
5. Разработка антикризисной стратегии организации
6. Разработка конкурентной модели организации
7. Разработка конкурентной стратегии организации на потребительском рынке
8. Разработка стратегии развития сети предприятий общественного питания на потребительском рынке
9. Стратегия развития организации на региональном рынке
10. Выбор стратегии управления гостиничным хозяйством
11. Стратегия развития гостиничного комплекса на потребительском рынке
12. Повышение конкурентных преимуществ организации на основе совершенствования кадрового потенциала
13. Разработка конкурентной стратегии предприятия ресторанно-гостиничного бизнеса
14. Разработка стратегии развития предприятия малого бизнеса
15. Обоснование целесообразности стратегии развития государственного (муниципального) предприятия
16. Разработка и обоснование функциональной стратегии организации
17. Обоснование миссии и целевых стратегических ориентиров предприятия
18. Разработка конкурентной стратегии ресторана
19. Разработка конкурентной стратегии гостиничного хозяйства
20. Проектирование эффективной системы управления в организации
21. Особенности оперативного и стратегического управления фирмой.
22. Необходимость стратегического менеджмента.
23. Проблемы и трудности стратегического управления.
24. Стратегическое управление как совокупность взаимосвязанных управленческих процессов.
25. Анализ и выбор стратегии поведения как сердцевина стратегического управления.
26. Выполнение стратегии – залог успеха и достижения поставленных целей.
27. Определяющая роль высшего руководства в выполнении стратегии фирмы.
28. Оценка и контроль выполнения стратегии.
29. Определение миссий и целей стратегического управления.
30. Необходимость проведения анализа среды при стратегическом планировании деятельности фирмы.
31. Необходимость поддержания баланса между организацией и внешней средой.
32. Ситуационный анализ, его особенности и содержание.
33. Анализ сильных и слабых сторон фирмы.
34. Широкое и узкое понимание миссии организации.
35. Факторы, оказывающие влияние на определение миссии.
36. Требования, предъявляемые к целям при их формировании.

Рекомендации к последовательности выполнения реферата.

Изучение проблемы по материалам учебной, периодической литературы и ресурсам Интернет

1. Согласовать название сообщения.
2. Написать тезисы реферата по теме.
3. Выразить, чем интересна выбранная тема в наши дни.
4. Подготовить презентацию по выбранной теме.
5. Сделать сообщение на мини-конференции.

6.1. Темы дисциплины для самостоятельного изучения

Темы дисциплины	Содержание самостоятельной работы
Тема 1. Понятие и сущность стратегического менеджмента	<p>Работа с учебной литературой (по конспектам лекций, учебной и научной литературе), поиск и обзор научных публикаций и электронных источников информации. Подготовка реферата. Работа с тестами и вопросами для самоконтроля. Опрос, оценка выступлений, защита реферата</p> <p style="text-align: center;"><i>Литература</i></p> <p>1. Менеджмент : учеб. пособие / А.В. Райченко, И.В. Хохлова. — 2-е изд., перераб. и доп. — М. : ИНФРА-М, 2018. — 342 с.</p> <p>2. Тебекин А. В. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс]: учеб. для прикладного бакалавриата / А. В. Тебекин. — 2-е изд., пер. и доп. — М. : Юрайт, 2017. — 333 с. — Режим доступа : www.biblio-online.ru/book/CF1E6223-C68E-487B-9165-4517C8EDE6B5, по подписке. — Загл. с экрана. — Яз. рус.</p> <p>3. Абрамов В. С. Стратегический менеджмент в 2 ч. Ч 1. Сущность и содержание [Электронный ресурс]: учеб. и практикум для бакалавриата и магистратуры / В. С. Абрамов, С. В. Абрамов ; под ред. В. С. Абрамова. — М. : Юрайт, 2018. — 270 с. — Режим доступа : www.biblio-online.ru/book/7402B3EF-9CC9-4B59-91C1-A614DF864325, по подписке. — Загл. с экрана. — Яз. рус.</p> <p>4. Голубков, Е. П. Стратегический менеджмент: учебник и практикум для академического бакалавриата / Е. П. Голубков. — Москва: Издательство Юрайт, 2019. — 290 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-03369-4. — Режим доступа: www.biblioonline.ru/book/strategicheskiy-menedzhment-433092</p>
Тема 2. Основные этапы стратегического менеджмента	<p>Работа с учебной литературой (по конспектам лекций, учебной и научной литературе), поиск и обзор научных публикаций и электронных источников информации. Подготовка реферата. Работа с тестами и вопросами для самоконтроля. Опрос, оценка выступлений, защита реферата</p> <p style="text-align: center;"><i>Литература</i></p> <p>1. Учебно-практическое пособие по дисциплине «Стратегический менеджмент» / подгот. О.Н. Квашина. — перераб. и доп. — Великие Луки: РИО ФГБОУ ВО Великолукская ГСХА, 2018. — 133 с.</p> <p>2. Сидоров М. Н. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс]: учеб. для прикладного бакалавриата / М. Н. Сидоров. — 2-е изд., испр. и доп. — М.: Юрайт, 2018. — 158 с. — Режим доступа : www.biblio-online.ru/book/9124D7EBA0B3-4E99-8DC3-57BDC677BD02, по подписке. — Загл. с экрана. — Яз. рус.</p> <p>3. Сергеев А. А. Бизнес-планирование [Электронный ресурс]: учеб. и практикум для бакалавриата и магистратуры / А. А. Сергеев. — 3-е изд., испр. И доп. — М.: Юрайт, 2018. — 475 с. — Режим доступа: www.biblioonline.ru/book/D7466BA3-B2C1-49F1-</p>

	<p>A271- 04022BV90134, по подписке. – Загл. С экрана. – Яз. рус.</p> <p>4. Красина, Ф. А. Стратегический менеджмент: Методические указания к практическим занятиям и самостоятельной работе [Электронный ресурс] / Ф. А. Красина — Томск: ТУСУР, 2018. — 17 с. — Режим доступа: https://edu.tusur.ru/publications/7661</p>
<p>Тема3. Стратегическое планирование</p>	<p>Работа с учебной литературой (по конспектам лекций, учебной и научной литературе), поиск и обзор научных публикаций и электронных источников информации. Подготовка реферата. Работа с тестами и вопросами для самоконтроля. Опрос, оценка выступлений, защита реферата</p> <p style="text-align: center;">Литература</p> <p>1. Стратегическое управление: учебник / И.К. Ларионов, А.Н. Герасин, О.Н. Герасина и др. ; под ред. И.К. Ларионова. – 3-е изд. – Москва : Дашков и К°, 2019. – 235 с.: ил. – (Учебные издания для магистров). – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=496214 (дата обращения: 18.03.2021). – ISBN 978-5-394-03171-7. – Текст : электронный.</p> <p>2. Курлыкова, А. В. Стратегический менеджмент: Учебное пособие / А.В. Курлыкова. — М.: ИЦ РИОР: НИЦ ИНФРА-М, 2018. — 176 с.</p> <p>3. Литвак, Б. Г. Стратегический менеджмент : учебник для бакалавров / Б. Г. Литвак. – Москва : Издательство Юрайт, 2019. – 507 с.</p> <p>4. Ярунунина, Т.А. Теоретические основы разработки стратегии развития организации / Т.А. Ярунина // Актуальные исследования. – 2020. – №2 (5). – С. 55-58.</p>
<p>Тема 4. Модели стратегического менеджмента</p>	<p>Работа с учебной литературой (по конспектам лекций, учебной и научной литературе), поиск и обзор научных публикаций и электронных источников информации. Подготовка реферата. Работа с тестами и вопросами для самоконтроля. Опрос, оценка выступлений, защита реферата</p> <p style="text-align: center;">Литература</p> <p>1. Акмаева, Р.И. Стратегический менеджмент : учебное пособие / Р.И. Акмаева – Москва: Русайнс, 2020. — 256 с.</p> <p>2. Веселков, С.Н. Стратегический менеджмент. Успешное управление бизнесом в России: Учебно-практическое пособие / С.Н. Веселков, Ю.А. Цыпкин. – М.: Юнити, 2018. – 247 с.</p> <p>3. Воронин, Н.В. Специфика выбора стратегии развития предприятия / Н.В. Воронин // Вестник науки и образования. – 2019. – №12-2 (66). – С. 17-20.</p> <p>4. Голубков, Е. П. Стратегический менеджмент : учебник и практикум для вузов / Е. П. Голубков. – Москва : Издательство Юрайт, 2020. – 290 с.</p> <p>5. Мардас, А. Н. Стратегический менеджмент: учебник и практикум для академического бакалавриата / А. Н. Мардас, О. А. Гуляева, И. Г. Кадиев. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2019. — 176 с. — (Бакалавр.</p>

	<p>Академический курс). — ISBN 978-5-534- 06388- 2. — Режим доступа: www.biblio-online.ru/book/strategicheskiiy-menedzhment-434725</p>
<p>Тема 5. Стратегическое управление в государственном и муниципальном управлении.</p>	<p>Работа с учебной литературой (по конспектам лекций, учебной и научной литературе), поиск и обзор научных публикаций и электронных источников информации. Подготовка реферата. Работа с тестами и вопросами для самоконтроля. Опрос, оценка выступлений, защита реферата</p> <p style="text-align: center;">Литература</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Зуб, А. Т. Стратегический менеджмент: учебник и практикум для вузов / А. Т. Зуб. – 4-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2021. – 375 с. 2. Калашникова, И.А. Проблемы формирования стратегии развития предприятия / И.А. Калашникова // ЭКОНОМИНФО. – 2019. – №1. – С. 11-16. 3. Курлыкова, А. В. Стратегический менеджмент: Учебное пособие / А.В. Курлыкова. — М.: ИЦ РИОР: НИЦ ИНФРА-М, 2018. — 176 с. 4. Литвак, Б. Г. Стратегический менеджмент : учебник для бакалавров / Б. Г. Литвак. – Москва: Издательство Юрайт, 2019. – 507 с. 5. Малюк, В. И. Стратегический менеджмент. Организация стратегического развития : учебник и практикум для вузов / В. И. Малюк. – Москва : Издательство Юрайт, 2020. – 361 с. 6. Мардас, А. Н. Стратегический менеджмент : учебник и практикум для вузов / А. Н. Мардас, О. А. Гуляева, И. Г. Кадиев. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2021. – 176 с. 7. Маркова, В. Д. Стратегический менеджмент: понятия, концепции, инструменты принятия решений: справочное пособие / В. Д. Маркова, С. А. Кузнецова. – Москва : ИНФРА-М, 2019. – 320 с.
<p>Тема 6. Управление в условиях стратегических изменений</p>	<p>Работа с учебной литературой (по конспектам лекций, учебной и научной литературе), поиск и обзор научных публикаций и электронных источников информации. Подготовка реферата. Работа с тестами и вопросами для самоконтроля. Опрос, оценка выступлений, защита реферата</p> <p style="text-align: center;">Литература</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Отварухина, Н. С. Стратегический менеджмент: учебник и практикум для вузов / Н. С. Отварухина, В. Р. Веснин. – Москва: Издательство Юрайт, 2021. – 336 с. 2. Попов, С. А. Актуальный стратегический менеджмент. Видение – цели – изменения: учебно-практическое пособие / С. А. Попов. – Москва: Издательство Юрайт, 2021. – 447 с. 3. Попов, С. А. Стратегический менеджмент: актуальный курс: учебник для вузов / С. А. Попов. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2021. – 481 с. 4. Портных, В.В. Стратегия бизнеса / В.В. Портных. – 4-е изд. – Москва: Дашков и К, 2021. – 274 с. 5. Родионова, В. Н. Стратегический менеджмент :

	<p>учебное пособие / В. Н. Родионова. – 3-е изд., испр. и перераб. – Москва: РИОР: ИНФРА-М, 2020. – 106 с.</p> <p>6. Розанова, Н. М. Конкурентные стратегии современной фирмы: учебник и практикум для вузов / Н. М. Розанова. – Москва: Издательство Юрайт, 2021. – 343 с.</p>
--	---

7. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины.

7.1. Типовые контрольные задания

Примерные вопросы для подготовки к промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины (зачет)

1. Этапы становления стратегического менеджмента
2. Понятие и сущность стратегического менеджмента
3. Понятие стратегии
4. Достоинства и недостатки стратегического подхода к управлению
5. Пять задач стратегического менеджмента
6. Определение стратегического видения, миссии и стратегических установок предприятия
7. Постановок стратегических целей и задач для их достижения
8. Формирование стратегии и ее документальное оформление
9. Эффективная реализация выбранной стратегии
10. Оценка и контроль реализации стратеги и внесение изменений в стратегию в случае необходимости.
11. Подходы к стратегическому менеджменту
12. Уровни разработки стратегии
13. Корпоративная стратегия
14. Деловая стратегия
15. Функциональная стратегия
16. Операционная стратегия
17. Подходы к разработке стратегии
18. Модель пяти сил конкуренции М. Портера
19. Влияние на конкуренцию появления в отрасли потенциальных конкурентов
20. Соперничество существующих в отрасли компаний
21. Влияние на конкуренцию в отрасли товаров-заменителей
22. Влияние покупателей на конкуренцию в отрасли
23. Влияние поставщиков на конкуренцию в отрасли
24. Анализ конкурентных преимуществ по схеме М. Портера
25. Анализ конкурентных преимуществ на основе идей Ж.-Ж. Ламбена
26. Метод анализа GAP
27. Виды стратегий конкуренции
28. Стратегия лидерства по издержкам
29. Стратегия дифференциации продукции
30. Стратегия оптимальных издержек
31. Стратегии фокусирования
32. Функции стратегического маркетинга
33. Стратегическое маркетинговое планирование
34. Сегментация рынка
35. Стратегии ценообразования

Контрольные вопросы опроса для текущего контроля знаний

1. Понятие стратегии.
2. Стратегия и эффективность.

3. Концепция стратегического менеджмента.
4. Определение стратегического управления.
5. Соотношение понятий стратегическое и оперативное управление.
6. Предпосылки использования стратегического менеджмента.
7. Причины, препятствующие развитию стратегического менеджмента.
8. Преимущества стратегического подхода к управлению.
9. Задачи стратегического менеджмента.
10. Характеристика процесса стратегического менеджмента и его этапов.
11. Взаимосвязь стратегического управления с деятельностью функциональных подразделений фирмы.
12. Модель стратегического состояния организации.
13. Политический, экономический и организационный вектора модели.
14. Оценка пространственного положения организации в системе координат.
15. Сущность, функции и преимущества стратегического планирования.
16. Основные виды планов. Долгосрочное и стратегическое планирование.
17. Процесс стратегического планирования.
18. Обязательность системного подхода и опоры на четыре взаимосвязанных части планов: система целей планирования – средства достижения (реализации) планов – содержание деятельности за весь плановый период – требуемый результат.
19. Значение маркетинга в стратегических планах.
20. Роль маркетинговых исследований.
21. Проблемы стратегического планирования
22. Задачи специалистов по стратегическому планированию.
23. Рациональные и инкрементные модели стратегий; распределение основных функций в организациях различного типа.
24. Логический инкрементализм: управление процессом создания стратегии.
25. Инкрементализм в стратегическом планировании и осуществлении стратегий.
26. Рациональный исчерпывающий метод (метод корней).
27. Метод последовательных ограниченных сравнений (метод ветвей).
28. Стратегическая эквивалентность как возможность достижения стратегических целей разными путями.
29. Внутренняя и внешняя среда организации, особенности их взаимодействия.
30. Элементы внешней и внутренней среды организации, поведение элементов среды организации, их характеристика.
31. Стратегический анализ в организации.
32. Потенциал организации, управления, его оценка.
33. Конкурентные преимущества организации.
34. Ключевые факторы успеха.
35. Ключевые компетенции и их использование.
36. Стратегические альтернативы.
37. Методы оценивания стратегических альтернатив.
38. Роль стратегического управления в деятельности органов публичной власти.
39. Особенности стратегического планирования.
40. Стратегические бюджеты.
41. Конкурентные преимущества стран, регионов и поселений.
42. Миссии государства, муниципального образования и анализ ключевых факторов успеха.
43. Потенциал территорий.
44. Реализация стратегий органов государственной власти.
45. Взаимозависимость публичных и бизнес стратегий.
46. Институты общества и стратегии фирм.
47. Конкурентные решения социальных проблем.

48. Конкуренция бюджетных организаций.
49. Сопротивление системы стратегическим изменениям: его природа, источники, возможности нейтрализации.
50. Факторы, определяющие индивидуальное и групповое сопротивление стратегическим изменениям.
51. Источники сопротивления.
52. Управление сопротивлением.
53. Характеристика различных подходов к проблеме управления в условиях спонтанных изменений.
54. Принудительный метод проведения изменений.
55. Адаптивные изменения.
56. Управление кризисной ситуацией.
57. Управление сопротивлением (метод «аккордеона»).
58. Алгоритм выбора адекватного метода управления в условиях спонтанных изменений.
59. Методы управления спонтанными изменениями.

Примерные тестовые задания: для проведения текущего контроля по итогам освоения модуля дисциплины

1. Выработка долгосрочных целей организации, прогнозирование и перспективное планирование являются составными частями:
 - а) оперативного управления
 - б) стратегического планирования
 - в) процесса принятия решений
 - г) стратегического управления
2. Руководителей с подчиненными связывают полномочия: функциональные;
 - аппаратные;
 - линейные;
 - делегированные.
3. Укажите уровень управленческой иерархии, на котором менеджеры несут ответственность за достижение стратегических целей:
 - а) средний
 - б) высший
 - в) стратегический
 - г) низший
4. Основным объектом стратегического контроля являются:
 - а) финансово-экономические результаты деятельности предприятия
 - б) уровень издержек и доля рынка
 - в) процесс разработки и реализации стратегии
 - г) сопоставление достигнутых результатов с установленными стандартами
5. Управление на основе экстраполяции предполагает:
 - а) составление прогнозов, основанных на перенесении тенденций прошлого на будущий период
 - б) рациональное использование внутренних ресурсов
 - в) выбор эффективных стратегий и их реализация
 - г) определение стратегических целей и решение тактических задач
6. Способность менеджера к стратегическому мышлению включает следующие элементы:

- а) умение моделировать ситуацию и выявлять необходимость изменений
- б) способность разрабатывать стратегию изменений и использовать надежные модели и методы принятия решений
- в) способность воплощать стратегию в жизнь
- г) все вышеперечисленное

7. Разработка конкретных стратегий на уровне отдельных структурных подразделений характерна для:

- а) функциональной стратегии
- б) корпоративной стратегии
- в) стратегии роста
- г) бизнес-стратегии

8. Высокая динамика развития бизнеса, привлечение значительных объемов инвестиций, высокий уровень риска характерны для стратегии:

- а) ограниченного роста
- б) развития продукта
- в) роста
- г) оптимизации

9. Понятие «потребительский рынок» означает:

- а) сферу товаров и услуг в пределах определенной территории
- б) рынок товаров и услуг, которые приобретаются отдельными лицами для индивидуального пользования
- в) экономические отношения между производителями товаров и услуг и торговыми посредниками
- г) сферу товарных обменов, предусматривающую взаимодействие продавцов и покупателей потребительских товаров

10. Согласно концепции стратегического маркетинга клиентами организации являются:

- а) потребители товаров и услуг
- б) все потребители продуктов деятельности организации внутри и вне ее
- в) покупатели, посредники, партнеры, поставщики
- г) целевые и контактные аудитории

11. Получение максимального дохода в краткосрочной перспективе характерно для стратегии:

- а) «гонка за лидером»
- б) диверсификация
- в) «сбор урожая»
- г) сокращение

12. На каком этапе жизненного цикла товара стратегические усилия должны быть направлены на поиск новых рынков сбыта:

- а) на этапе роста
- б) на этапе зрелости и насыщения рынка
- в) на этапе спада
- г) на этапе внедрения на рынок

13. Факторами внешней среды, косвенно влияющими на разработку стратегии организации, являются:

- а) международное окружение

- б) технологические факторы
- в) конкурентные факторы
- г) социально-культурные факторы

14. PEST-анализ основан на изучении следующих факторов:

- а) экономические, социокультурные, политические, международные
- б) факторы внутренней и внешней среды
- в) социальные, технологические, экономические, политические
- г) сильные и слабые стороны, возможности и угрозы

15. Факторами внешней среды, косвенно влияющими на разработку стратегии организации, являются:

- а) денежные доходы населения
- б) бюджетно-финансовая политика
- в) материальные ресурсы предприятия
- г) инвестиции

16. К факторам внешней среды, оказывающим прямое воздействие на разработку стратегии, относятся:

- а) состояние экономики, политическая обстановка, научно-технический прогресс, социокультурные факторы
- б) поставщики, конкуренты, государственные органы, потребители, международные события
- в) поставщики, потребители, конкуренты, государственные органы, общественные организации
- г) инвесторы, покупатели, конкуренты, поставщики, общественные организации

17. Неопределенность среды разработки и реализации стратегии – это:

- а) сила, с которой изменение одного фактора воздействует на другие факторы
- б) число и разнообразие факторов, на которые должна реагировать организация
- в) скорость изменения внешнего окружения организации
- г) количество информации о внешней среде и ее достоверность

18. Внутренняя среда организации – это:

- а) потенциал и возможности, которыми располагает организация для адекватного реагирования на изменения внешних факторов
- б) открытая система, которая для своего существования должна взаимодействовать с внешней средой
- в) процесс преобразования ресурсов, поступающих из внешней среды, в продукцию или услуги
- г) факторы, оказывающие определенное влияние на деятельность организации

19. Цель организации – это:

- а) желаемое состояние объекта управления в будущем
- б) генеральное направление деятельности организации
- в) задание, ориентирующее на достижение желаемого результата
- г) предписания, обязательные для исполнения работниками организации

20. К числу требований, предъявляемых к целям управления, не относятся:

- а) достижимость и реалистичность
- б) оперативность и альтернативность
- в) конкретность и измеримость

г) согласованность и непротиворечивость

7.4. Методические материалы, определяющие процедуру оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций.

Общий результат выводится как интегральная оценка, складывающаяся из текущего контроля – 50 % и промежуточного контроля – 50 %.

Текущий контроль по дисциплине включает:

- посещение занятий - 10 баллов,
- участие на практических занятиях - 50 баллов,
- выполнение контрольных работ - 40 баллов.

Промежуточный контроль по дисциплине включает:

- устный опрос - 50 баллов,
- тестирование - 50 баллов.

8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины.

а) основная литература:

1. Голубков, Е. П. Стратегический менеджмент: учебник и практикум для академического бакалавриата / Е. П. Голубков. — Москва: Издательство Юрайт, 2019. — 290 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-03369-4. — Режим доступа : www.biblioonline.ru/book/strategicheskij-menedzhment-433092

2. Зуб, А. Т. Стратегический менеджмент: учебник и практикум для академического бакалавриата / А. Т. Зуб. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 375 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-03013-6. — Режим доступа: www.biblio-online.ru/book/strategicheskij-menedzhment-432044

3. Литвак, Б. Г. Стратегический менеджмент : учебник для бакалавров / Б. Г. Литвак. — Москва: Издательство Юрайт, 2019. — 507 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-2929-4. — Режим доступа: www.biblio-online.ru/book/strategicheskij-menedzhment425854

4. Голубков, Е. П. Стратегический менеджмент: учебник и практикум для вузов / Е. П. Голубков. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 290 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03369-4. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/468863> (дата обращения: 21.12.2021).

5. Шифрин, М. Б. Стратегический менеджмент: учебник для вузов / М. Б. Шифрин. — 3-е изд., испр. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2021. — 321 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03440-0. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/472425> (дата обращения: 21.12.2021).

6. Попов, С. А. Стратегический менеджмент: актуальный курс: учебник для вузов / С. А. Попов. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 481 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-09665-1. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/468967> (дата обращения: 21.12.2021).

б) дополнительная литература

1. Мардас, А. Н. Стратегический менеджмент: учебник и практикум для академического бакалавриата / А. Н. Мардас, О. А. Гуляева, И. Г. Кадиев. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2019. — 176 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-06388-2. — Режим доступа: www.biblio-online.ru/book/strategicheskij-menedzhment-434725

2. Отварухина, Н. С. Стратегический менеджмент: учебник и практикум для академического бакалавриата / Н. С. Отварухина, В. Р. Веснин. — Москва: Издательство Юрайт, 2019. — 336 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-02841-6. — Режим доступа: www.biblio-online.ru/book/strategicheskij-menedzhment-433882

3. Сидоров, М. Н. Стратегический менеджмент: учебник для прикладного бакалавриата / М. Н. Сидоров. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2019. — 158 с. — (Бакалавр. Прикладной курс). — ISBN 978-5-534-08723-9. — Режим доступа: www.biblio-online.ru/book/strategicheskij-menedzhment-434076

4. Скобкин, С. С. Стратегический менеджмент в индустрии гостеприимства и туризма: учебник для вузов / С. С. Скобкин. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2019. — 442 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-04473-7. — Режим доступа: www.biblio-online.ru/book/strategicheskij-menedzhment-v-industrii-gostepriimstva-iturizma-438659

5. Тебекин, А. В. Стратегический менеджмент: учебник для прикладного бакалавриата / А. В. Тебекин. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2019. — 333 с. — (Бакалавр. Прикладной курс). — ISBN 978-5-9916-5133-2. — Режим доступа: www.biblio-online.ru/book/strategicheskij-menedzhment-44414

6. Литвак, Б. Г. Стратегический менеджмент: учебник для бакалавров / Б. Г. Литвак. — Москва: Издательство Юрайт, 2019. — 507 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-2929-4. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/425854> (дата обращения: 21.12.2021).

7. Красина, Ф. А. Стратегический менеджмент: Методические указания к практическим занятиям и самостоятельной работе [Электронный ресурс] / Ф. А. Красина — Томск: ТУСУР, 2018. — 17 с. — Режим доступа: <https://edu.tusur.ru/publications/7661>

9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины.

1. eLIBRARY.RU [Электронный ресурс]: электронная библиотека / Науч. электрон. б-ка. — Москва, 1999 — . Режим доступа: <http://elibrary.ru/defaultx.asp> (дата обращения: 01.06.2021). — Яз. рус., англ.

2. Moodle [Электронный ресурс]: система виртуального обучения: [база данных] / Даг. гос. ун-т. — Махачкала, г. — Доступ из сети ДГУ или, после регистрации из сети ун-та, из любой точки, имеющей доступ в интернет. — URL: <http://moodle.dgu.ru/> (дата обращения: 22.05.2021).

3. Электронный каталог НБ ДГУ [Электронный ресурс]: база данных содержит сведения о всех видах лит. поступающих в фонд НБ ДГУ/Дагестанский гос. ун-т. — Махачкала, 2010 — Режим доступа: <http://elib.dgu.ru>, свободный (дата обращения: 21.03.2021).

4. Официальный сайт Министерства экономического развития Российской Федерации // www.economy.gov.ru

5. Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики // www.gks.ru

6. Сайт Института современного развития (ИНСОП) // www.riocenter.ru

7. Сайт Института общественного проектирования (ИНОП) // www.inop.ru

8. Сайт журнала «Эксперт» // www.expert.ru

9. Федеральный портал «Российское образование» // <http://www.edu.ru/>

10. Электронно-библиотечная система IPRBooks. <http://www.iprbookshop.ru/>

10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины.

Освоение дисциплины в полном объеме может быть достигнуто при посещении всех лекций и семинаров и выполнение предлагаемых заданий в виде докладов, тестов и устных вопросов. Успешное выполнение предлагаемых заданий обеспечивает возможность получения зачета по дисциплине после завершения курса без дополнительных вопросов. На лекциях рекомендуется деятельность студента в форме

активного слушания, т.е. предполагается возможность задавать вопросы на уточнение понимания темы и рекомендуется конспектирование основных положений лекции. На семинарских занятиях деятельность студента заключается в активном слушании докладов других студентов, предоставлении собственных докладов, участии в обсуждении докладов, выполнении контрольных заданий. Темы студенческих докладов выбираются по согласованию с преподавателем в соответствии с планом семинарских занятий. При подготовке доклада рекомендуется обсудить содержание будущего доклада с преподавателем и получить методические рекомендации по его подготовке, в том числе указания на литературу. Литература, помимо указанной в программе, может самостоятельно подбираться студентом, в частности с привлечением источников из сети Интернет.

В случае, если студентом пропущено лекционное или семинарское занятие, он может освоить пропущенную тему самостоятельно с опорой на план занятия, рекомендуемую литературу и консультативные рекомендации преподавателя. При подготовке докладов студент, помимо указанных источников, может активно привлекать информацию, полученную на других курсах, а также излагать собственные соображения как специалиста в области информационных технологий. Проведению зачета предшествует коллективная аудиторная консультация, на которой даются советы по подготовке к зачету. В целом рекомендуется регулярно посещать занятия и выполнять текущие занятия, что обеспечит достаточный уровень готовности к сдаче зачета.

11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем.

В процессе преподавания дисциплины предполагается использование современных технологий визуализации учебной информации (создание и демонстрация презентаций), использование ресурсов электронной информационно-образовательной среды университета.

При подготовке к практическим занятиям, а также при написании рефератов могут использоваться поисковые сайты сети «Интернет», информационно-справочные системы, интернет-ресурсы, перечисленные в разделе 9.

Кроме того, могут использоваться учебные курсы, размещенные на платформе Moodle ДГУ, а также учебные материалы, размещенные на образовательных блогах преподавателей экономического факультета ДГУ.

Проведение данной дисциплины не предполагает использование специального программного обеспечения. Используется следующее лицензионное программное обеспечение общего назначения и информационные справочные системы: прикладные программы пакета OfficeStd 2016 RUSOLPNLAcDmc (Microsoft OfficeWord для создания текстовых файлов; Microsoft Office Power Point для создания презентаций, визуального сопровождения докладов), Справочно Правовая Система Консультант Плюс, Электронный периодический справочник «Система ГАРАНТ»

12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине.

Для проведения занятий по дисциплине используются специальные помещения - учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации с достаточным количеством посадочных мест, укомплектованные специализированной мебелью. Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа оснащены современным демонстрационным (мультимедийным) оборудованием для представления учебной информации большой аудитории.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду университета.