

ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНТСТВО ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНОГО ТРАНСПОРТА
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования «Петербургский государственный университет путей сообщения
Императора Александра I»
(ФГБОУ ВО ПГУПС)

Кафедра «Строительные материалы и технологии»

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА
Дисциплины

Б1.В.11 «СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ»

для направления подготовки
27.03.01 «Стандартизация и метрология»

профиль «Метрология, стандартизация, подтверждение соответствия и управление
качеством»

Форма обучения – очная

Санкт-Петербург
2025

ЛИСТ СОГЛАСОВАНИЙ

Оценочные материалы рассмотрены и утверждены на заседании кафедры «Строительные материалы и технологии»
Протокол № 06 от «30» января 2025 г.

И.о. заведующего кафедрой
«Строительные материалы и технологии»
«30» января 2025 г.

А.М. Сычева

СОГЛАСОВАНО
Руководитель ОПОП ВО
«___» 2025 г.

А.М. Сычева

1. Цели и задачи дисциплины

Рабочая программа дисциплины «Стратегический менеджмент» (Б1.В.11) (далее – дисциплина) составлена в соответствии с требованиями федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 27.03.01 «Стандартизация и метрология» (далее – ФГОС ВО), утвержденного 7 августа 2020 г., приказ Министерства науки и высшего образования № 901.

Целью изучения дисциплины является формирование у студента базовых теоретических знаний и основных практических навыков в области стратегического управления организацией.

Для достижения поставленной цели решаются следующие задачи:

– изучение особенностей стратегического управления организацией в условиях нестабильной внешней среды;

– приобретение теоретических знаний и практических навыков по определению миссии и целей организации на основе стратегического анализа; по оценке угроз организации, исходя из анализа внешней среды и особенностей (сильных и слабых сторон) организации;

– изучение возможных вариантов стратегии, методов разработки стратегических альтернатив и выбора конкретной стратегии организации, изучение методов стратегического контроля и разработки систем контроля, реализации в стратегии.

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

Планируемыми результатами обучения по дисциплине является формирование у обучающихся части компетенций. Сформированность компетенций части компетенций оценивается с помощью индикаторов достижения компетенций.

В рамках изучения дисциплины осуществляется практическая подготовка обучающихся к будущей профессиональной деятельности. Результатом обучения по дисциплине является формирование у обучающихся практических навыков.

Индикаторы достижения компетенций	Результаты обучения по дисциплине (модулю)
ПК-7. Анализ качества материалов, сырья, полуфабрикатов и комплектующих изделий	
ПК-7.2.14. Умеет оценивать потери организации вследствие низкого качества материалов, сырья, полуфабрикатов и комплектующих изделий	<i>Обучающийся умеет:</i> – оценивать потери организации вследствие низкого качества материалов, сырья, полуфабрикатов и комплектующих изделий в рамках стратегического менеджмента
ПК-7.3.6. Имеет навыки разработки предложений по повышению качества получаемых материалов, сырья, полуфабрикатов и комплектующих изделий для организаций-поставщиков	<i>Обучающийся имеет навыки:</i> – разработки предложений по повышению качества получаемых материалов, сырья, полуфабрикатов и комплектующих изделий для организаций-поставщиков в рамках стратегического менеджмента
ПК-7.3.8. Имеет навыки разработки предложений по замене организаций-поставщиков материалов, сырья, полуфабрикатов и комплектующих изделий	<i>Обучающийся имеет навыки:</i> – разработки предложений по замене организаций-поставщиков материалов, сырья, полуфабрикатов и комплектующих изделий в рамках стратегического менеджмента
ПК-8. Инспекционный контроль производственных процессов	

Индикаторы достижения компетенций	Результаты обучения по дисциплине (модулю)
ПК-8.2.2. Умеет определять этапы производственного процесса, оказывающие наибольшее влияние на качество изготавливаемой продукции	<i>Обучающийся умеет:</i> – определять этапы производственного процесса в рамках стратегического менеджмента

3. Место дисциплины в структуре основной профессиональной образовательной программы

Дисциплина относится к части блока 1 «Дисциплины (модули)», формируемой участниками образовательных отношений.

4. Объем дисциплины и виды учебной работы

Вид учебной работы	Всего часов
Контактная работа (по видам учебных занятий)	64
В том числе:	
– лекции (Л)	32
– практические занятия (ПЗ)	32
– лабораторные работы (ЛР)	–
Самостоятельная работа (СРС) (всего)	40
Контроль	4
Форма контроля (промежуточной аттестации)	Зачет
Общая трудоемкость: час / з.е.	108 / 3

5. Структура и содержание дисциплины

5.1. Разделы дисциплины и содержание рассматриваемых вопросов

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела	Индикаторы достижения компетенций
1	Основы стратегического менеджмента	Лекция 1-2. Введение в стратегический менеджмент (4 часа) Понятие стратегического менеджмента, его роль в системе управления организацией. Отличия стратегического и оперативного управления. История и этапы развития стратегического менеджмента. Основные функции и задачи стратегического менеджмента. Понятия «стратегия», «миссия», «видение», «конкурентное преимущество». Генезис стратегического мышления и стратегической ментальности руководителя.	ПК-7.2.14 ПК-7.3.6 ПК-7.3.8 ПК-8.2.2.
		Лекция 3. Основные модели и парадигмы стратегического менеджмента (2 часа) Классические и современные модели стратегического управления. Переход от стратегического планирования к	ПК-7.2.14 ПК-7.3.6 ПК-7.3.8 ПК-8.2.2.

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела	Индикаторы достижения компетенций
		стратегическому менеджменту. Парадигмы стратегии: конкуренция за будущее, стратегический фактор, инновации. Роль стратегического маркетинга в формировании стратегии. Баланс рациональности и иррациональности в стратегическом мышлении.	
		<p>Лекция 4. Миссия и стратегические цели организации (2 часа)</p> <p>Понятие миссии организации и её роль в стратегическом управлении. Связь миссии с видением и стратегическими целями. Критерии и требования к формулировке миссии. Иерархия и декомпозиция стратегических целей. Дерево целей и подходы к их разработке. Взаимосвязь миссии, целей и стратегии организаций.</p>	ПК-7.2.14 ПК-7.3.6 ПК-7.3.8 ПК-8.2.2.
		<p>Лекция 5. Основы стратегического анализа (2 часа)</p> <p>Значение стратегического анализа в процессе управления. Анализ внешней среды: PEST-анализ, модель пяти сил Портера. Анализ внутренней среды: ресурсы, компетенции, цепочка стоимости. SWOT-анализ как инструмент интеграции внешнего и внутреннего анализа. Место стратегического анализа в цикле стратегического менеджмента. Примеры практического применения стратегического анализа.</p>	ПК-7.2.14 ПК-7.3.6 ПК-7.3.8 ПК-8.2.2.
		<p>Практическое занятие 1. Введение в стратегический менеджмент: ключевые понятия и функции (2 часа)</p> <p>Анализ конкретной бизнес-ситуации с определением миссии и стратегических задач предприятия.</p> <p>Групповая презентация и обсуждение вариантов</p>	ПК-7.2.14 ПК-7.3.6 ПК-7.3.8 ПК-8.2.2.
		<p>Практическое занятие 2. Миссия и стратегические цели организации (2 часа)</p> <p>Разработка миссии и стратегических целей для заданной организации на основе кейса.</p> <p>Групповая презентация и обсуждение вариантов</p>	ПК-7.2.14 ПК-7.3.6 ПК-7.3.8 ПК-8.2.2.

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела	Индикаторы достижения компетенций
		Практическое занятие 3. Основы стратегического анализа: внешняя и внутренняя среда (2 часа) Проведение PEST-анализа и SWOT-анализа для выбранной отрасли или компании. Обсуждение выявленных стратегических факторов и рисков	ПК-7.2.14 ПК-7.3.6 ПК-7.3.8 ПК-8.2.2.
		Практическое занятие 4-5. Интеграция стратегических компонентов: от анализа к формированию стратегии (4 часа) Сформулировать возможные стратегические альтернативы и выбрать оптимальную. Защита и обсуждение предложенных стратегий, критический разбор	ПК-7.2.14 ПК-7.3.6 ПК-7.3.8 ПК-8.2.2.
		Самостоятельная работа. Проработка материала по литературе, указанной в п. 8.5 рабочей программы дисциплины	ПК-7.2.14 ПК-7.3.6 ПК-7.3.8 ПК-8.2.2.
2	Стратегический анализ и формирование стратегии	Лекция 6. Введение в стратегический анализ и его роль в стратегическом менеджменте (2 часа) Понятие и задачи стратегического анализа. Место стратегического анализа в процессе стратегического управления. Основные этапы стратегического управления: анализ, выбор, реализация стратегии. Вопросы стратегического анализа: где организация сейчас, где должна быть, что для этого нужно сделать. Связь стратегического анализа с миссией и целями организации.	ПК-7.2.14 ПК-7.3.6 ПК-7.3.8 ПК-8.2.2.
		Лекция 7-8. Анализ внешней среды организации (4 часа) Значение анализа внешней среды для формирования стратегии. Методы анализа: PEST-анализ (политические, экономические, социальные, технологические факторы). Модель пяти сил Портера: конкуренты, поставщики, покупатели, угрозы замены, новые участники рынка. Мониторинг и сканирование внешней среды. Примеры выявления возможностей и угроз во внешней среде	ПК-7.2.14 ПК-7.3.6 ПК-7.3.8 ПК-8.2.2.
		Лекция 9-10. Анализ внутренней среды организации (4 часа)	ПК-7.2.14 ПК-7.3.6

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела	Индикаторы достижения компетенций
		<p>Оценка ресурсов и компетенций организации. Цепочка создания ценности (Value Chain). SWOT-анализ: интеграция внешнего и внутреннего анализа.</p> <p>Определение сильных и слабых сторон организации.</p> <p>Роль внутреннего анализа в выявлении конкурентных преимуществ</p>	ПК-7.3.8 ПК-8.2.2
		<p>Лекция 11. Формирование стратегий и стратегический выбор (4 часа)</p> <p>Портфельный анализ и методы оценки стратегических бизнес-единиц (матрицы БКГ, Мак-Кинси). Виды стратегий: корпоративные, бизнес- и функциональные стратегии. Процесс разработки стратегических альтернатив. Критерии выбора стратегии и оценка рисков. Связь стратегического анализа с формированием стратегии и стратегическим планированием.</p> <p>Практические примеры и кейсы по выбору стратегии</p>	ПК-7.2.14 ПК-7.3.6 ПК-7.3.8 ПК-8.2.2
		<p>Практическое занятие 6. Теоретико-методологические основы стратегического анализа (2 часа)</p> <p>Сравнение стратегического планирования и стратегического менеджмента, выявление ключевых этапов и задач стратегического анализа.</p> <p>Обсуждение: современные тенденции в стратегическом управлении, эталонные типы стратегий и ситуации их применения</p>	ПК-7.2.14 ПК-7.3.6 ПК-7.3.8 ПК-8.2.2.
		<p>Практическое занятие 7. Анализ внешней среды: применение PEST и модели пяти сил Портера (2 часа)</p> <p>Проведение PEST-анализа для выбранной отрасли или компании, анализ конкурентных сил по Портеру.</p> <p>Обсуждение: выявление возможностей и угроз, влияние внешних факторов на стратегию</p>	ПК-7.2.14 ПК-7.3.6 ПК-7.3.8 ПК-8.2.2
		<p>Практическое занятие 8. Отличия стратегического менеджмента от стратегического планирования. Основные задачи и этапы стратегического анализа (2 часа)</p> <p>Практическое задание: составить сравнительную таблицу и выделить</p>	ПК-7.2.14 ПК-7.3.6 ПК-7.3.8 ПК-8.2.2

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела	Индикаторы достижения компетенций
		ключевые функции стратегического менеджмента. Обсуждение результатов в группах	
		Практическое занятие 9. Методология стратегического анализа: системный и ситуационный подходы (2 часа) Определить основные характеристики отрасли и факторы внешней среды для выбранной компании Работа с методическими материалами и справочниками	ПК-7.2.14 ПК-7.3.6 ПК-7.3.8 ПК-8.2.2
		Практическое занятие 10. PEST-анализ: оценка макросреды организации (2 часа) Провести PEST-анализ для конкретной отрасли или компании. Обсуждение выявленных возможностей и угроз	ПК-7.2.14 ПК-7.3.6 ПК-7.3.8 ПК-8.2.2
		Практическое занятие 11. Модель пяти сил Портера и конкурентный анализ (2 часа) Провести анализ пяти сил для выбранного рынка. Групповая презентация результатов и обсуждение	ПК-7.2.14 ПК-7.3.6 ПК-7.3.8 ПК-8.2.2
		Практическое занятие 12. Анализ внутренней среды: ресурсы, компетенции и цепочка создания ценности (2 часа) Разработать несколько стратегических альтернатив на основе SWOT-анализа и выбрать оптимальную с обоснованием Защита и обсуждение предложенных стратегий	ПК-7.2.14 ПК-7.3.6 ПК-7.3.8 ПК-8.2.2
		Самостоятельная работа. Проработка материала по литературе, указанной в п. 8.5 рабочей программы дисциплины	ПК-7.2.14 ПК-7.3.6 ПК-7.3.8 ПК-8.2.2.
3	Реализация и контроль стратегии	Лекция 12. Сущность и особенности реализации стратегии (2 часа) Понятие реализации стратегии и её роль в стратегическом управлении. Особенности и сложности процесса реализации. Роль стратегического лидера и команды в реализации стратегии. Основные этапы и задачи реализации стратегии. Взаимосвязь реализации стратегии с миссией, целями и выбранной стратегией	ПК-7.2.14 ПК-7.3.6 ПК-7.3.8 ПК-8.2.2

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела	Индикаторы достижения компетенций
		<p>Лекция 13. Организационное обеспечение реализации стратегии (2 часа) Разработка программ, бюджетов и процедур реализации стратегии. Организационные структуры и их влияние на реализацию. Корпоративная культура и мотивация как факторы успешной реализации. Роль коммуникаций и вовлечения сотрудников. Примеры организационных моделей реализации стратегии</p>	ПК-7.2.14 ПК-7.3.6 ПК-7.3.8 ПК-8.2.2
		<p>Лекция 14. Проблемы и риски при реализации стратегии (2 часа) Основные препятствия и причины неудач в реализации. Управление сопротивлением изменениям. Риски, связанные с ресурсным обеспечением и внешней средой. Методы преодоления проблем и минимизации рисков</p>	ПК-7.2.14 ПК-7.3.6 ПК-7.3.8 ПК-8.2.2
		<p>Лекция 15. Стратегический контроль: сущность и задачи (2 часа) Понятие стратегического контроля и его отличие от оперативного контроля. Основные задачи и функции стратегического контроля. Этапы процесса контроля реализации стратегии. Установление стандартов и критериев оценки. Методы и инструменты стратегического контроля</p>	ПК-7.2.14 ПК-7.3.6 ПК-7.3.8 ПК-8.2.2
		<p>Лекция 16. Оценка результатов и корректировка стратегии (2 часа) Оценка эффективности реализации стратегии и достижение целей. Анализ отклонений и причин несоответствий. Корректирующие действия и пересмотр стратегии. Роль обратной связи в стратегическом управлении. Примеры успешной корректировки стратегий и адаптации к изменениям</p>	ПК-7.2.14 ПК-7.3.6 ПК-7.3.8 ПК-8.2.2
		<p>Практическое занятие 13. Условия и этапы реализации стратегии (2 часа) Обсуждение основных этапов цикла реализации стратегии. Анализ факторов успешной реализации: организационная структура, культура, персонал Анализ кейса с выявлением сильных и слабых сторон организационной структуры для реализации стратегии</p>	ПК-7.2.14 ПК-7.3.6 ПК-7.3.8 ПК-8.2.2

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела	Индикаторы достижения компетенций
		Обсуждение влияния корпоративной культуры и квалификации персонала на реализацию стратегии	
		Практическое занятие 14. Управление стратегическими изменениями и сопротивлением (2 часа) Понятие стратегических изменений и их важность. Методы управления сопротивлением изменениям в организации. Практическое задание: разработка плана по управлению изменениями на примере конкретной компании. Моделирование ситуаций сопротивления и способов их преодоления	ПК-7.2.14 ПК-7.3.6 ПК-7.3.8 ПК-8.2.2
		Практическое занятие 15. Стратегический контроль: методы и инструменты (2 часа) Основные задачи и функции стратегического контроля. Методы оценки эффективности реализации стратегии. Практическое задание: разработка контрольных показателей и системы мониторинга для заданного стратегического проекта. Обсуждение примеров успешного и неуспешного контроля	ПК-7.2.14 ПК-7.3.6 ПК-7.3.8 ПК-8.2.2
		Практическое занятие 16. Оценка результатов реализации и корректировка стратегии (2 часа) Анализ отклонений от плановых показателей и причин несоответствий. Разработка корректирующих действий и механизмов адаптации стратегии. Практическое задание: кейс-стади по выявлению проблем реализации и предложению корректировок Защита и обсуждение предложенных решений	ПК-7.2.14 ПК-7.3.6 ПК-7.3.8 ПК-8.2.2
		Самостоятельная работа. Проработка материала по литературе, указанной в п. 8.5 рабочей программы дисциплины	ПК-7.2.14 ПК-7.3.6 ПК-7.3.8 ПК-8.2.2

5.2. Разделы дисциплины и виды занятий

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Л	ПЗ	ЛР	СРС	Всего
1	Основы стратегического менеджмента	10	10	–	12	32

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Л	ПЗ	ЛР	СРС	Всего
2	Стратегический анализ и формирование стратегии	12	14	–	16	42
3	Реализация и контроль стратегии	10	8	–	12	30
	Итого	32	32	–	40	104
Контроль						4
Всего (общая трудоемкость, час.)						108

6. Оценочные материалы для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

Оценочные материалы по дисциплине является неотъемлемой частью рабочей программы и представлены отдельным документом, рассмотренным на заседании кафедры и утвержденным заведующим кафедрой.

7. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Порядок изучения дисциплины следующий:

1. Освоение разделов дисциплины производится в порядке, приведенном в разделе 5 «Содержание и структура дисциплины». Обучающийся должен освоить все разделы дисциплины, используя методические материалы дисциплины, а также учебно-методическое обеспечение, приведенное в разделе 8 рабочей программы.

2. Для формирования компетенций обучающийся должен представить выполненные задания, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, предусмотренные текущим контролем успеваемости (см. оценочные материалы по дисциплине).

3. По итогам текущего контроля успеваемости по дисциплине, обучающийся должен пройти промежуточную аттестацию (см. оценочные материалы по дисциплине).

8. Описание материально-технического и учебно-методического обеспечения, необходимого для реализации образовательной программы по дисциплине

8.1. Помещения представляют собой учебные аудитории для проведения учебных занятий, предусмотренных программой бакалавриата, укомплектованные специализированной учебной мебелью и оснащенные оборудованием и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории: настенным экраном (стационарным или переносным), маркерной доской и (или) меловой доской, мультимедийным проектором (стационарным или переносным).

Все помещения, используемые для проведения учебных занятий и самостоятельной работы, соответствуют действующим санитарным и противопожарным нормам и правилам.

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

8.2. Университет обеспечен необходимым комплектом лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства:

- Операционная система Windows или аналог;
- MS Office или аналог;
- Антивирус Касперский.

8.3. Обучающимся обеспечен доступ (удаленный доступ) к современным профессиональным базам данных:

- Электронно-библиотечная система издательства «Лань». [Электронный ресурс]. – URL: <https://e.lanbook.com>. – Режим доступа: для авториз. пользователей;
- Электронно-библиотечная система ibooks.ru («Айбукс»). – URL: <https://ibooks.ru>.

- Режим доступа: для авториз. пользователей;
 - Электронная библиотека ЮРАЙТ. – URL: <https://urait.ru>. – Режим доступа: для авториз. пользователей;
 - Единое окно доступа к образовательным ресурсам - каталог образовательных интернет-ресурсов и полнотекстовой электронной учебно-методической библиотеке для общего и профессионального образования». – URL: <http://window.edu.ru>. – Режим доступа: свободный.
 - Словари и энциклопедии. – URL: <http://academic.ru>. – Режим доступа: свободный.
 - Научная электронная библиотека «КиберЛенинка». – URL: <http://cyberleninka.ru>.
- Режим доступа: свободный.

8.4. Обучающимся обеспечен доступ (удаленный доступ) к информационным справочным системам:

- Национальный Открытый Университет «ИНТУИТ». Бесплатное образование. [Электронный ресурс]. – URL: <https://intuit.ru>. – Режим доступа: свободный.

8.5. Перечень печатных и электронных изданий, используемых в образовательном процессе:

- Казанская Л.Ф. Аналитические методы стратегического управления: учебное пособие. ФБГОУ ВПО ПГУПС. – Санкт-Петербург : ФБГОУ ВПО ПГУПС, 2017. – 54 с.

- Кострова Ю. Б. Стратегический менеджмент : учебное пособие / Ю. Б. Кострова, И. В. Саттарова, О. Ю. Шибаршина. – Москва : МУИВ, 2023. – Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. – URL: <https://e.lanbook.com/book/433751>. – Режим доступа: для авториз. пользователей.

8.6. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», используемых в образовательном процессе:

- Личный кабинет обучающегося. [Электронный ресурс]. – URL: my.pgups.ru. – Режим доступа: для авториз. пользователей;

- Электронная информационно-образовательная среда ПГУПС. [Электронный ресурс]. – URL: [https://sdo.pgups.ru](http://sdo.pgups.ru). – Режим доступа: для авториз. пользователей;

- Федеральное агентство по техническому регулированию и метрологии (РОССТАНДАРТ) [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.rst.gov.ru/portal/gost>. – Режим доступа: свободный;

- Электронный фонд правовой и нормативно-технической документации – URL: <http://docs.cntd.ru>. – Режим доступа: свободный.

Разработчик программы,

доцент

«28» января 2025 г.

Г.А. Ураев