

Министерство образования и науки Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Кубанский государственный университет»  
Факультет управления и психологии

УТВЕРЖДАЮ

Проректор по учебной работе,  
качеству образования – первый  
проректор

Иванов А.Г.

подпись

«*Иванов*»

2017г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

**Дисциплины Б.1.В.05 «СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ»**

Направление подготовки/специальность: 38.03.04 Государственное и муниципальное управление

Направленность (профиль):  
«Муниципальное управление»

Программа подготовки: прикладной бакалавриат

Форма обучения: заочная

Квалификация (степень) выпускника: бакалавр

Краснодар 2017

Рабочая программа дисциплины «СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ» составлена в соответствии с федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление



Программу составила:

Лаврова Т.Г.

Рабочая программа дисциплины «Стратегическое управление» обсуждена на заседании кафедры организации и планирования местного развития

Протокол № 11 от «26» апреля 2017г.

Заведующий кафедрой (разработчика)

Авдеева Т.Т

подпись



Рабочая программа обсуждена на заседании кафедры государственного и муниципального управления протокол № 14 от 3 мая 2017 г.

Заведующий кафедрой (выпускающей)

Мясникова Т.А



подпись

Утверждена на заседании учебно-методической комиссии факультета управления и психологии протокол № 6 от 4 мая 2017г.

Председатель УМК факультета Кимберг А.



подпись

Рецензенты:

1. Скрипиль Ирина Александровна, ведущий консультант министерства экономики Краснодарского края, кандидат экономических наук

2. Скокова Наталья Александровна, начальник отдела стратегического планирования министерства экономики Краснодарского края, кандидат экономических наук

## 1 Цели и задачи изучения дисциплины

### 1.1 Цель дисциплины:

#### Цель дисциплины:

сформировать у студентов видение эффективного менеджмента, основанного на поиске и творчестве, умении использовать знания в определении стратегических приоритетов, осуществлении реальных стратегических изменений.

#### Задачи дисциплины:

#### Задачи дисциплины:

- формирование у студентов базовых знаний в области стратегического подхода к управлению организациями;
- формирование знаний по проектированию организационных изменений;
- развитие способности к стратегическому анализу внутренних и внешних условий деятельности организаций;
- умение анализировать стратегические альтернативы и осуществлять стратегический выбор;
- уметь использовать инструменты стратегического управления в практической деятельности организаций;
- уметь распределять полномочия и ответственность на основе делегирования;
- овладеть навыками анализа конкретных ситуаций, возникающих в практике, с целью разработки стратегических управленческих решений;
- умение осуществлять эффективное распределение полномочий и ответственности в практике стратегического управления организацией, эффективно исполнять служебные обязанности.

### 1.3 Место дисциплины в структуре ООП ВО

Курс «Стратегическое управление» включается в вариативную часть Блока 1 (Б.1.В.05). Изучается в 3-м семестре. Для успешного освоения дисциплины студенты должны изучить дисциплины «Экономическая теория», «Теория управления», «Основы государственного и муниципального управления», «Основы маркетинга». Они должны владеть аналитическим инструментарием, обладать навыками практического использования аналитических инструментов.. В дальнейшем знания, полученные в ходе изучения дисциплины, могут быть использованы при изучении курсов «Теория организации», «Основы развития местного хозяйства», «Стратегическое планирование местного развития», «Методы принятия управленческих решений», «Управление изменениями» и др.

### 1.4 Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы.

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование у обучающихся профессиональных компетенций: ПК-14; ПК-18

Формирование данных компетенций предполагает, что студент, приступивший к освоению программы бакалавриата, должен:

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование у обучающихся профессиональных компетенций: ПК-14; ПК-18

*перечислить компетенции*

| № п. п. | Инд екс ком пете нци и | Содержание компетенции (или её части) | В результате изучения учебной дисциплины обучающиеся должны |       |         |
|---------|------------------------|---------------------------------------|---|-------|---------|
|         |                        |                                       | знать   | уметь | владеть |
|         |                        |                                       |   |       |         |

| № п. п. | Индекс компетенции | Содержание компетенции (или её части)   | В результате изучения учебной дисциплины обучающиеся должны  |   |   |
|---------|--------------------|---|--|---|---|
|         |                    |   | знать  | уметь   | владеть   |
| 1       | ПК-14              | Способность проектировать организационную структуру, осуществлять распределение полномочий и ответственности на основе их делегирования | основные формы и методы проектирования организационной структуры, осуществлять эффективное распределение полномочий и ответственности на основе их делегирования | использовать основные формы и методы проектирования организационной структуры, осуществлять эффективное распределение полномочий и ответственности на основе их делегирования | навыками разработки и проектирования организационных структур, навыками эффективного распределения полномочий и ответственности на основе их делегирования              |
| 2       | ПК-18              | Способность принимать участие в проектировании организационных действий, умением эффективно исполнять служебные (трудовые) обязанности  | Знать принципы проектирования организационных изменений, основные методы эффективного исполнения служебных (трудовых) обязанностей                               | Уметь использовать знания при проектировании организационных изменений, основные методы для эффективного исполнения служебных (трудовых) обязанностей                         | Владеть навыками для участия в проектировании организационных изменениях, навыками применения различных форм и методов для эффективного исполнения служебных (трудовых) |

## 2. Структура и содержание дисциплины.

### 2.1 Распределение трудоёмкости дисциплины по видам работ.

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 3 зач.ед. (108 часов), их распределение по видам работ представлено в таблице (для студентов ЗФО).

| Вид учебной работы   | Всего часов | Курс (часы) |   |   |   |
|--|-------------|-------------|---|---|---|
|  |             | 2           | — |   |   |
| <b>Контактная работа, в том числе:</b>                     | <b>12,2</b> | <b>12,2</b> |   |   |   |
| <b>Аудиторные занятия (всего):</b>                         | <b>12</b>   | <b>12</b>   |   |   |   |
| Занятия лекционного типа                                   | 4           | 4           | - | - | - |
| Лабораторные занятия                                       |             |             | - | - | - |
| Занятия семинарского типа (семинары, практические занятия) | 8           | 8           | - | - | - |
| <b>Иная контактная работа:</b>                             |             |             |   |   |   |
| Промежуточная аттестация (ИКР)                             | 0,2         | 0,2         |   |   |   |

|   |                                      |            |            |   |   |   |
|---|--------------------------------------|------------|------------|---|---|---|
| <b>Самостоятельная работа, в том числе:</b>                           |                                      | <b>92</b>  | <b>92</b>  |   |   |   |
| Проработка учебного (теоретического) материала                        |                                      | 54         | 54         | - | - | - |
| Выполнение индивидуальных заданий (подготовка сообщений, презентаций) |                                      | 20         | 20         | - | - | - |
| Подготовка к выполнению практических заданий, обсуждений, упражнений  |                                      | 18         | 18         |   | - | - |
| Подготовка к текущему ко  |                                      |            |            |   |   |   |
| <b>Контроль:</b>  |                                      | <b>3,8</b> | <b>3,8</b> |   |   |   |
| Подготовка к промежуточной аттестации                                 |                                      | 3,8        | 3,8        |   |   |   |
| <b>Общая трудоемкость</b>   | <b>час.</b>                          | <b>108</b> | <b>108</b> | - | - | - |
|   | <b>в том числе контактная работа</b> |            |            |   |   |   |
|   | <b>зач. ед</b>                       | <b>3</b>   | <b>3</b>   |   |   |   |

Разделы дисциплины, изучаемые на 2-м курсе

| №  | Наименование разделов (тем)   | Количество часов |                   |    |    |                      |
|----|---|------------------|-------------------|----|----|----------------------|
|    |   | Всего            | Аудиторная работа |    |    | Внеаудиторная работа |
|    |   |                  | Л                 | ПЗ | ЛР |                      |
| 1  | 2   | 3                | 4                 | 5  | 6  | 7                    |
| 1. | Стратегическое управление: необходимость, сущность, этапы   |                  |                   | 2  |    | 10                   |
| 2. | Стратегическое управление по содержанию и процессу. Формирование миссии и целей организации Основные (базовые) типы стратегий, их характеристика                              |                  |                   | 2  |    | 12                   |
| 3. | Анализ внутренней среды компании. Использование метода SWOT –анализа для оценки внутреннего состояния   |                  | 2                 |    |    | 12                   |
| 4. | Анализ общей ситуации в отрасли и оценка условий конкуренции. Методы анализа общей ситуации в отрасли. Анализ непосредственного окружения. Модель конкурентных сил М. Портера |                  | 2                 |    |    | 10                   |
| 5. | Разработка стратегии на разных уровнях иерархии. Стратегическая пирамида Основные типы стратегий и их характеристика на разных уровнях иерархии                               |                  |                   | 2  |    | 12                   |
| 6. | Выполнение стратегии и контроль: основные задачи, руководство процессом выполнения стратегии  |                  |                   |    |    | 14                   |
| 7. | Структура организации, соответствующая стратегии, бюджеты, наилучшие практики   |                  |                   |    |    | 12                   |
| 8. | Концепция продукта в стратегическом управлении  |                  |                   | 2  |    | 10                   |
|    | <i>ИКР</i>  | 0,2              |                   |    |    |                      |
|    | <i>Контроль</i>   | 3,8              |                   |    |    |                      |
|    | <i>Итого по дисциплине</i>  | 108              | 4                 | 8  |    | 92                   |

**Курсовые работы:** не предусмотрены

### Форма проведения аттестации по дисциплине: зачет

В целях активизации познавательной деятельности студентов в практике проведения семинарских занятий используются следующие формы обучения:

- вопросы для обсуждения;
- контрольные вопросы;
- практические задания

#### 1.3.1 Занятия лекционного типа

| № | Наименование раздела  | Содержание раздела  | Форма текущего контроля |
|---|---|---|-------------------------|
|   | Анализ внутренней среды компании<br>Использование метода SWOT –анализа для оценки внутреннего состояния   | .Цель проведения анализа. Процесс проведения внутреннего анализа состояния организации. Факторы, оказывающие влияние на деятельность организации. Основные аналитические инструменты: SWOT –анализ, анализ цепочки ценностей, анализ издержек, оценка конкурентоспособности. Характеристика основных инструментов. Использование матриц. Процесс проведения внутреннего анализа состояния организации. Основные аналитические инструменты: SWOT –анализ, оценка конкурентоспособности. Характеристика основных инструментов. Использование матриц.              | Краткий конспект лекций |
|   | Анализ общей ситуации в отрасли и оценка условий конкуренции.<br>Разработка стратегии на разных уровнях иерархии.<br>Выполнение стратегии и контроль: | Экономические показатели, характеризующие отрасль и конкуренцию в ней. Методы анализа общей ситуации в отрасли. Модель конкурентных сил М. Портера. Типология основных стратегий организации на основе различных подходов. Характеристика основных типов стратегий.<br>Создание жизнеспособной организации как важная задача выполнения стратегии.<br>Необходимость соответствия стратегии и организационной структуры. Стратегические преимущества и недостатки различных организационных структур. Современные направления развития организационных структур. | Краткий конспект лекций |

#### 2.3.2 Занятия семинарского типа

| №   | Наименование раздела  | Содержание раздела   | Форма текущего контроля                      |
|-----|---|--|--|
| 1   | 2   | 3  | 4  |
| 1,2 | Стратегическое управление: необходимость, сущность, этапы.<br>Формирование миссии и целей | Предпосылки возникновения стратегического управления (СУ).<br>Изменение условий ведения бизнеса.<br>Этапы развития бизнеса. Развитие бизнеса и развитие СУ. Влияние изменений во внешней среде на развитие | практические задания,<br>контрольные вопросы |

|   |  |  |   |
|---|--|--|---|
|   | <p>организации</p> <p>Основные (базовые) типы стратегий, их характеристика</p>   | <p>СУ. Стратегическое управление по содержанию и процессу. Оперативное и стратегическое управление</p> <p>Понятие миссии организации, факторы выработки миссии. Миссия в широком и узком понимании. Носители интересов и необходимость их рассмотрения. Цели организации, ключевые области в организации для установления целей. Формы и способы установления целей. Примеры типовых целей.</p>  |   |
| 2 | <p>Анализ внутренней среды компании.</p> <p>Использование метода SWOT – анализа для оценки внутреннего состояния</p>   | <p>Цель проведения анализа. Процесс проведения внутреннего анализа состояния организации. Факторы, оказывающие влияние на деятельность организации. Основные аналитические инструменты: SWOT –анализ, анализ цепочки ценностей, анализ издержек, оценка конкурентоспособности. Характеристика основных инструментов. Использование матриц.</p>   | <p>Контрольные вопросы</p>                              |
| 3 | <p>Анализ общей ситуации в отрасли и оценка условий конкуренции.</p> <p>Разработка стратегии на разных уровнях иерархии.</p> <p>Стратегическая пирамида</p> <p>Типы стратегий и их характеристика на разных уровнях иерархии</p> | <p>Экономические показатели, характеризующие отрасль и конкуренцию в ней. Методы анализа общей ситуации в отрасли. Модель конкурентных сил М. Портера. Определение конкурентных преимуществ фирмы. Анализ конкурентов. Использование карты стратегических групп при определении конкурентных позиций. Определение ключевых факторов успеха организации в конкурентной борьбе.</p> <p>Типология основных стратегий организации на основе различных подходов. Характеристика основных типов стратегий. Необходимость разработки стратегий на разных уровнях иерархии. Характеристика стратегий на разных уровнях</p> | <p>практические задания</p> <p>контрольные вопросы,</p> |

|   |   |  |  |
|---|---|--|--|
| 4 | Выполнение стратегии и контроль: основные задачи, руководство процессом выполнения стратегии<br>Структура организации, соответствующая стратегии, бюджеты, наилучшие практики | Основные задачи выполнения стратегии. Создание жизнеспособной организации как важная задача выполнения стратегии. Необходимость соответствия стратегии и организационной структуры. Стратегические преимущества и недостатки различных организационных структур. Современные направления развития организационных структур. Увязка бюджетов организации со стратегией. Создание процедур и политики, поддерживающих стратегию. Необходимость внедрения лучших методов выполнения работы (наилучшая практика).<br>Разработка систем материального поощрения, поддерживающих стратегию | практические задания, Контрольные вопросы, |
|---|---|--|--|

**Самостоятельная работа (перечень тем, выносимых на самостоятельную работу)**

| №     | Наименование раздела  | Содержание раздела  | Форма текущего контроля |
|-------|---|---|-------------------------|
| 1     | 2   | 3   | 4                       |
| 1,2,3 | Стратегическое управление: необходимость, сущность, этапы.  | Предпосылки возникновения стратегического управления (СУ). Изменение условий ведения бизнеса. Этапы развития бизнеса. Развитие бизнеса и развитие СУ. Влияние изменений во внешней среде на развитие СУ. Стратегическое управление по содержанию и процессу. Оперативное и стратегическое управление                                    | Краткий конспект        |
|       | Формирование миссии и целей организации<br>Основные (базовые) типы стратегий, их характеристика           | Понятие миссии организации, факторы выработки миссии. Миссия в широком и узком понимании. Носители интересов и необходимость их рассмотрения. Цели организации, ключевые области в организации для установления целей. Формы и способы установления целей. Примеры типовых целей.   | Краткий конспект        |
|       | Анализ внутренней среды компании.<br>Использование метода SWOT – анализа для оценки внутреннего состояния | Цель проведения анализа. Процесс проведения внутреннего анализа состояния организации. Факторы, оказывающие влияние на деятельность организации. Основные аналитические инструменты: SWOT –анализ, анализ цепочки ценностей, анализ издержек, оценка конкурентоспособности. Характеристика основных инструментов. Использование матриц. | Краткий конспект        |



|  |  |  |                  |
|--|--|--|------------------|
|  | Анализ общей ситуации в отрасли и оценка условий конкуренции.  | Экономические показатели, характеризующие отрасль и конкуренцию в ней. Методы анализа общей ситуации в отрасли. Модель конкурентных сил М. Портера. Определение конкурентных преимуществ фирмы. Анализ конкурентов. Использование карты стратегических групп при определении конкурентных позиций. Определение ключевых факторов успеха организации в конкурентной борьбе. | Краткий конспект |
|  | Разработка стратегии на разных уровнях иерархии. Стратегическая пирамида Типы стратегий (иерархии) и их характеристика | Типология основных стратегий организации на основе различных подходов. Характеристика основных типов стратегий. Необходимость разработки стратегий на разных уровнях иерархии. Характеристика стратегий на разных уровнях  | Краткий конспект |
|  | Выполнение стратегии и контроль: основные задачи, руководство процессом выполнения стратегии                           | Основные задачи выполнения стратегии. Создание жизнеспособной организации как важная задача выполнения стратегии. Необходимость соответствия стратегии и организационной структуры. Стратегические преимущества и недостатки различных организационных структур. Современные направления развития организационных структур.  | Краткий конспект |
|  | Структура организации, соответствующая стратегии, бюджеты, наилучшие практики  | Увязка бюджетов организации со стратегией. Создание процедур и политики, поддерживающих стратегию. Необходимость внедрения лучших методов выполнения работы (наилучшая практика). Разработка систем материального поощрения, поддерживающих стратегию  | Краткий конспект |
|  | Концепция продукта в стратегическом управлении   | Роль маркетинга в стратегическом управлении. Понятие продукта и факторы его определяющие. Основные составляющие продукта: марка, имидж, упаковка и этикетка, гарантии. Характеристика жизненного цикла продукта. Стратегия продукта на отдельных фазах жизненного цикла. Содержание и этапы стратегии создания нового продукта.  | Краткий конспект |

Учебно-методические материалы для самостоятельной работы обучающихся из числа инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ) предоставляются в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

Для лиц с нарушениями зрения:

- в печатной форме увеличенным шрифтом,
- в форме электронного документа,

Для лиц с нарушениями слуха:

- в печатной форме,
- в форме электронного документа.

Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

- в печатной форме,
- в форме электронного документа

Данный перечень может быть конкретизирован в зависимости от контингента обучающихся.

### 2.3 Курсовая работа не предусмотрена

### 2.4 Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине «Стратегическое управление»

| № | Вид СРС   | Перечень учебно-методического обеспечения дисциплины по выполнению самостоятельной работы  |
|---|---|--|
| 1 | 2   | 3  |
| 1 | Проработка теоретического материала (краткий конспект)              | 1. Лапыгин, Юрий Николаевич. Стратегический менеджмент [Текст] : учебное пособие для студентов вузов / Ю. Н. Лапыгин. - М. : ИНФРА-М, 2011. - 235 с. - (Высшее образование). - Библиогр.: с. 232-235. - ISBN 9785160028569 : 164.90<br>2. Методические рекомендации по внеаудиторной самостоятельной работе и выполнению отдельных видов работ, утвержденные кафедрой организации и планирования местного развития, протокол №10 от 28.03.2017 г |
|   | Проработка контрольных вопросов, вопросов для обсуждения/дискуссий  | 1. Лапыгин, Юрий Николаевич. Стратегический менеджмент [Текст] : учебное пособие для студентов вузов / Ю. Н. Лапыгин. - М. : ИНФРА-М, 2011. - 235 с. - (Высшее образование). - Библиогр.: с. 232-235. - ISBN 9785160028569 : 164.90<br>2. Методические рекомендации по внеаудиторной самостоятельной работе и выполнению отдельных видов работ, утвержденные кафедрой организации и планирования местного развития, протокол №10 от 28.03.2017 г |
|   | Подготовка к практическим заданиям, подготовка докладов/презентаций | 1. Лапыгин, Юрий Николаевич. Стратегический менеджмент [Текст] : учебное пособие для студентов вузов / Ю. Н. Лапыгин. - М. : ИНФРА-М, 2011. - 235 с. - (Высшее образование). - Библиогр.: с. 232-235. - ISBN 9785160028569 : 164.90<br>2. Методические рекомендации по внеаудиторной самостоятельной работе и выполнению отдельных видов работ, утвержденные кафедрой организации и планирования местного развития, протокол №10 от              |

### 3. Образовательные технологии

На лекциях излагаются основные теоретические положения и концепции курса, дающие студентам информацию, соответствующую программе.

Задача семинарских занятий – развитие у студентов навыков по применению теоретических положений к решению практических проблем. С этой целью разработаны задания для выполнения на семинарах. Они состоят из задач и упражнений, практических ситуаций, ориентированных на усвоение теоретического материала и умения его использовать для решения практических задач.

На каждом семинаре отводится время для дискуссии, в которой участвуют докладчик, подготовивший сообщение по какой-либо практической проблеме стратегического управления, его оппоненты (1 или 2 человека), подготовившие контраргументы, и другие студенты группы.

На семинарах используются презентации-доклады студентов по практическим проблемам менеджмента, обсуждения и дискуссии по ним.

Еще одна форма организации работы студентов – написание рефератов, содержащих развернутые аргументы, рассуждения, сравнения. Используется написание эссе, которое представляет собой небольшое исследование какой-либо проблемы стратегического управления с предложением вариантов решения данной проблемы.

Занятия, проводимые с использованием интерактивных технологий

| Семестр | Вид занятия (Л,ПР) | Используемые интерактивные образовательные технологии   | Количество часов |
|---------|--------------------|---|------------------|
|         | Л                  | Лекция с элементами дискуссии, лекция-консультация  | 2                |
|         | ПР                 | Беседы-обсуждения, разбор практических ситуаций, презентация докладов, сообщений в формате мини-конференции | 2                |
| Итого:  |                    |   | 4                |

### 4. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации

#### 4.1 Оценочные средства для проведения текущей аттестации

##### 4.1.1. Разбор практических ситуаций

Раздел 1 Стратегическое управление: необходимость, сущность, этапы. Тема. Стратегическое управление по содержанию и процессу

**Ситуация 1** Конструкторское бюро одного из акционерных предприятий города разработало и довело до серийного производства изделие, необходимое отрасли. Доработка опытного образца до серии проводилась в сжатые сроки, изделие получилось высшего качества и конкурентоспособным. Оно составило 80% всей выпускаемой предприятием продукции. Производство было хорошо отлажено, и предприятие постоянно выполняло заказы. Исполнительный директор отдал распоряжение никаких изменений, усовершенствований по данному изделию не проводить, рабочие параметры не изменять.

За это время на другом предприятии разрабатывали аналогичные изделия, но с улучшенными эксплуатационными характеристиками. Вследствие этого конструкторы 5 лет занимались только усовершенствованием упаковки. В результате на первом предприятии продукцию вынуждены были снять с производства, и предприятие стало

перестраиваться на выпуск нового изделия. Перестройка проходила очень тяжело, и предприятие в течение многих месяцев не могло выйти на заданную программу.

Дайте ответ на следующие вопросы:

1. Целесообразно ли было снимать с производства одно изделие и заменять его другим?
2. Как следовало поступить в данном случае руководству первого предприятия?
3. Какие бы вы приняли меры, прежде чем осуществить переход с производства одного изделия на другое? Охарактеризуйте позицию исполнительного директора.
4. Применительно к изложенной ситуации дайте характеристику стратегического управления на первом и втором предприятиях.
5. Какие конкурентные преимущества имеет второе предприятие перед первым и почему?

Прокомментируйте ответы.

Задание 2

Фирма получает достаточно большую прибыль, по поводу дальнейшего использования которой у руководства нет единого мнения. Выдвигается несколько предположений, основными из которых являются следующие:

- а) расширить производство уже создаваемой продукции;
- б) приобрести сеть поставщиков, чтобы обезопасить себя от наблюдающегося сильного влияния колебаний на рынке ресурсов и комплектующих изделий;
- в) начать разработку новой продукции;
- г) увеличить вложения в расширение системы сбыта;
- д) приобрести производства, не связанные с профилем фирмы, но продаваемые в силу конъюнктуры рынка ценных бумаг по достаточно низкой цене.

Какой из вариантов развития фирмы, по Вашему мнению, является наиболее предпочтительным? Каковы будут Ваши рекомендации фирме?

Формирование компетенции ПК-12 Способность разрабатывать социально-экономические проекты (программы развития), оценивать экономические, социальные, политические условия и последствия реализации программ

Критерии оценки.

Оценка «отлично» - студент правильно и обоснованно решил ситуационные задачи, продемонстрировал умение аргументировать свою позицию, изложил материал грамотным языком в определенной логической последовательности, точно используя терминологию предмета как учебной дисциплины; отвечал самостоятельно без наводящих вопросов. При освещении второстепенных вопросов возможны одна-две неточности, которые обучающийся легко уточнил по замечанию преподавателя

Оценка «хорошо» - ответ студента удовлетворяет в основном требованиям на отметку «отлично», но при этом имеет место один из недостатков: допущены одна - две неточности при освещении основного содержания ответа, исправленные по замечанию преподавателя; допущены ошибка или более двух неточностей при освещении второстепенных вопросов или в выкладках, легко исправленные по замечанию преподавателя.

Оценка «удовлетворительно» - неполно или непоследовательно раскрыто содержание материала, имеются ошибки в решении ситуационных задач, позиция студента по ситуации не аргументирована, но показано общее понимание вопроса и продемонстрированы умения, достаточные для дальнейшего усвоения материала, определенного учебной программой дисциплины.

Оценка «неудовлетворительно» - не раскрыто основное содержание учебного материала; обнаружено незнание или неполное понимание обучающимся большей или наиболее важной части учебного материала; допущены грубые ошибки при ответах на вопросы собеседования, неправильно решены ситуационные задачи, допущены ошибки в

#### 4.1.3 Контрольные вопросы:

Тема: Формирование миссии и целей организаций

1. Что представляет собой миссия организации в широком и узком понимании? Дайте обобщающее определение миссии организации.

2. На какие вопросы должна дать ответы миссия ?

3. Назовите основные факторы, которые должны быть учтены при выработке миссии.

4. Подумайте, почему для некоторых организаций очень трудно сформулировать миссию?

5. Поясните, для чего формулируется миссия и что она дает непосредственно для деятельности компании?

6. В чем общий смысл цели организации? Дайте одно из наиболее запомнившихся определений стратегической цели.

7. Приведите примеры тактических целей, стратегических целей какой-либо известной вам компании

8. Приведите примеры долгосрочных целей, которые Вы бы поставили перед собой, и тех, которые надо реализовать прямо сейчас.

9. Назовите общие для всех компаний сферы, в которых они устанавливают свои цели:

Тема: Основные (базовые) стратегии и их характеристика

Контрольные вопросы:

1. Назовите основные понятия корпоративной стратегии.

2. Какие группы базовых стратегий выделяются в стратегическом управлении?

3. Поясните сущность стратегии концентрированного роста корпорации.

4. Охарактеризуйте особенности применения стратегии интегрированного роста.

5. Какие стратегии, по вашему мнению, характерны для современных российских предприятий? Ответ поясните.

Критерии оценки:

Оценка «отлично» - студент изложил материал грамотным языком в определенной логической последовательности, точно используя терминологию предмета как учебной дисциплины; отвечал самостоятельно без наводящих вопросов. При освещении второстепенных вопросов возможны одна-две неточности, которые обучающийся легко уточнил по замечанию преподавателя

Оценка «хорошо» - ответ студента удовлетворяет в основном требованиям на отметку «отлично», но при этом имеет место один из недостатков: допущены одна - две неточности при освещении основного содержания ответа, исправленные по замечанию преподавателя; допущены ошибка или более двух неточностей при освещении второстепенных вопросов или в выкладках, легко исправленные по замечанию преподавателя.

Оценка «удовлетворительно» - неполно или непоследовательно раскрыто содержание материала, имеются ошибки в решении ситуационных задач, позиция студента по ситуации не аргументирована, но показано общее понимание вопроса и продемонстрированы умения, достаточные для дальнейшего усвоения материала, определенного учебной программой дисциплины.

Оценка «неудовлетворительно» - не раскрыто основное содержание учебного материала; обнаружено незнание или неполное понимание обучающимся большей или наиболее важной части учебного материала; допущены грубые ошибки при ответах на вопросы собеседования, неправильно решены ситуационные задачи, допущены ошибки в определении и использовании понятий, категорий которые не исправлены после нескольких наводящих вопросов преподавателя

Формирование компетенций: ПК-12 Способность разрабатывать социально-экономические проекты (программы развития), оценивать экономические, социальные, политические условия и последствия реализации государственных (муниципальных) программ; ПК-14 Способность проектировать организационную структуру, осуществлять распределение полномочий и ответственности на основе их делегирования

#### **4.1.4 Фонд оценочных средств для подготовки к промежуточной аттестации**

Вопросы к зачету:

1. Предпосылки возникновения стратегического менеджмента
2. Основные этапы развития стратегического управления
3. Понятие стратегического управления с точки зрения содержания и процесса
4. Понятие миссии, факторы выработки миссии, формулирование миссии организации
5. Цели организации: понятие, направления целей, требования к целям
6. Формы и способы установления целей
7. Необходимость изучения макросреды и анализ ее важнейших составляющих
8. Содержание анализа внутренней среды организации. Использование метода SWOT при анализе внутреннего состояния компании.
9. Составление SWOT – матрицы, матрицы возможностей, матрицы угроз.
10. Необходимость и содержание анализа цепочки ценностей и издержек компании
11. Анализ непосредственного окружения компании. Модель конкурентных сил М.Портера. Характеристика каждой конкурентной силы.
12. Определение конкурентных преимуществ компании. Использование карты стратегических групп при анализе конкурентов.
13. Оценка конкурентного положения компании в отрасли. Ключевые факторы успеха. Использование методов взвешенной и невзвешенной оценки конкурентоспособности компании.
14. Типология основных стратегий и их характеристика
15. Необходимость разработки стратегии на разных уровнях иерархии. Пирамида разработки стратегии. Характеристика уровней иерархии.
16. Выполнение стратегии: роль данного этапа в стратегическом управлении. Необходимость соответствия стратегии и организационной структуры компании.
17. Стратегические преимущества и недостатки различных организационных структур.
18. Оценка эффективности действующей стратегии. Основные показатели эффективности стратегии.
19. Роль маркетинга в стратегическом управлении компании
20. Понятие продукта и факторы, его определяющие
21. Основные составляющие «оболочки» продукта и их характеристика
22. Жизненный цикл продукта, его характеристика
23. Стратегия продукта на отдельных фазах жизненного цикла. Содержание и этапы стратегии создания нового продукта
24. Взаимодействие человека и организации. Способы установления взаимодействия человека и организации
25. Рольевой подход к установлению взаимодействия человека и организации.
26. Необходимость создания корпоративной культуры, поддерживающей стратегию компании
27. Роль и задачи лидера при выполнении стратегии
28. Увязка бюджетов со стратегией. Создание процедур и политики, поддерживающих стратегию
29. Необходимость внедрения лучших методов выполнения работы (наилучшая практика)

### 30. Разработка систем материального поощрения, поддерживающих стратегию

#### Критерии оценки:

Оценка «зачтено». Студент владеет теоретическими знаниями по данному предмету, дает полный и правильный ответ на вопрос к зачету, подкрепляет ответ конкретными примерами. Ответ студента отличает логичность, последовательность изложения. Студент может допускать некоторые неточности, которые уточняет по замечанию преподавателя.

- оценка «не зачтено». Материал не усвоен, не раскрыто основное содержание учебного материала; обнаружено незнание или неполное понимание студентом большей или наиболее важной части учебного материала; допущены грубые ошибки при ответах. Студент имеет крайне ограниченный объем знаний программного материала по учебной дисциплине.

Форма проведения зачета – устная. Студенты отвечают на один вопрос из имеющегося перечня вопросов, рекомендуемых для сдачи зачета. Вопросы к зачету формулируются преподавателем только на основании и в объеме изученного программного материала.

Если студент испытывает трудности при ответе на вопросы, преподаватель может задавать дополнительные вопросы, давать практические задания и примеры (в пределах программы).

Освоение компетенций: ПК-12 Способность разрабатывать социально-экономические проекты (программы развития), оценивать экономические, социальные, политические условия и последствия реализации программ; ПК-14 Способность проектировать организационную структуру, осуществлять распределение полномочий и ответственности на основе их делегирования

## 5. Перечень основной и дополнительной литературы

### 5.1 Основная литература

1. Малюк, В. И. Стратегический менеджмент. Организация стратегического развития [Электронный ресурс] : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / В. И. Малюк. - М. : Юрайт, 2018. - 361 с. – <https://biblio-online.ru/book/B97109E1-B0A8-4A65-965F-5FC11185D55A>.

2. Попов, С. А. Актуальный стратегический менеджмент. Видение - цели – изменения [Электронный ресурс] : учебно-практическое пособие / С. А. Попов.- М. : Юрайт, 2017. - 447 с. - <https://biblio-online.ru/book/A10622EA-FF40-4578-8360-001863335627>.

3. Лапыгин, Юрий Николаевич. Стратегический менеджмент [Текст] : учебное пособие для студентов вузов / Ю. Н. Лапыгин. - М. : ИНФРА-М, 2011. - 235 с. - (Высшее образование). - Библиогр.: с. 232-235. - ISBN 9785160028569 : 164.90

### 5.2 Дополнительная литература:

1. Парахина, Валентина Николаевна. Стратегический менеджмент [Текст] : учебник / В. Н. Парахина, Л. С. Максименко, С. В. Панасенко. - 6-е изд., стер. - М. : КНОРУС, 2012. - 496 с. - (Для бакалавров). - Библиогр.: с. 488-492. - ISBN 9785406020548 : 272.

2. Молчанова, О. П. Стратегический менеджмент некоммерческих организаций [Электронный ресурс] : учебник для бакалавриата и магистратуры / Молчанова О. П. - М. : Юрайт, 2018. - 261 с. - <https://biblio-online.ru/book/9215F5B9-724F-4CAF-B83B-5C4C35539A2F/strategicheskiy-menedzhment-nekommercheskih-organizaciy>.

### 5.3 Периодические издания:

научные журналы:

1. Менеджмент в России и за рубежом;

2. Российский экономический журнал;
3. Человек и труд

## **6. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля)**

программное обеспечение и Интернет-ресурсы:

Базы данных, информационно-поисковые системы

EBSCO – Универсальная база данных зарубежных полнотекстовых научных журналов по всем областям знаний.

<http://search.epnet.com>

«Emerald Management Extra 111» (EMX111) - база данных по экономическим наукам, включает 111 полнотекстовых журналов издательства Emerald по менеджменту и смежным дисциплинам.

[www.emeraldinsight.com/ft](http://www.emeraldinsight.com/ft)

ProQuest: ABI /Inform Global - полнотекстовая база данных по бизнесу, менеджменту и экономике.

<http://proquest.umi.com/login>

## **7. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины**

Лекционное занятие представляет собой систематическое, последовательное, монологическое изложение преподавателем-лектором учебного материала, как правило, теоретического характера. Такое занятие представляет собой элемент технологии представления учебного материала путем логически стройного, систематически последовательного и ясного изложения с использованием интерактивных образовательных технологий (мультимедийных, лекции-дискуссии, лекции-демонстрации).

Цель лекции – организация целенаправленной познавательной деятельности обучающихся по овладению программным материалом учебной дисциплины. Чтение курса лекций позволяет дать связанное, последовательное изложение материала в соответствии с новейшими данными науки, сообщить слушателям основное содержание предмета в целостном, систематизированном виде.

Задачи лекции заключаются в обеспечении формирования системы знаний по учебной дисциплине, в умении аргументировано излагать научный материал, в формировании профессионального кругозора и общей культуры, в отражении еще не получивших освещения в учебной литературе новых достижений науки, в оптимизации других форм организации учебного процесса.

Практические занятия – являются формой учебной аудиторной работы, в рамках которой формируются, закрепляются и представляются аспирантами знания, умения и навыки, интегрирующие результаты освоения компетенций как в лекционном формате, так в различных формах самостоятельной работы. К каждому занятию преподавателем формулируются практические задания, требования и методические рекомендации к их выполнению, которые представляются в фонде оценочных средств учебной дисциплины.

Контроль самостоятельной работы: для студентов дневной и заочной формы обучения – текущий контроль осуществляется в соответствии с программой занятий (еженедельно для студентов очной формы обучения; по семестрам – для студентов заочной формы обучения); промежуточный контроль по итогам освоения дисциплины осуществляется в форме бальной системы оценок. Описание заданий для самостоятельной работы студентов и требований по их выполнению выдаются преподавателем в соответствии с разработанным фондом оценочных средств по дисциплине "Стратегическое управление".

Самостоятельная работа студентов по данному учебному курсу предполагает поэтапную подготовку по каждому разделу в рамках соответствующих заданий:



Первый этап самостоятельной работы студентов включает в себя тщательное изучение теоретического материала на основе лекционных материалов преподавателя, рекомендуемых разделов основной и дополнительной литературы, материалов периодических научных изданий, необходимых для овладения понятийно-категориальным аппаратом и формирования представлений о комплексе аналитического инструментария, используемого как в рамках данной отрасли знания, так и публичной практике;

На втором этапе на основе сформированных знаний и представлений по данному разделу студенты выполняют практические задания, нацеленные на формирование умений и навыков в рамках заявленной компетенции. На данном этапе студенты осуществляют самостоятельный поиск эмпирических материалов в рамках конкретного задания, обобщают и анализируют собранный материал по схеме, рекомендованной преподавателем, формулируют выводы, готовят практические рекомендации, презентационные материалы для публичного их представления и обсуждения.

Критерии оценки заданий в рамках самостоятельной работы студентов формулируются преподавателем в фонде оценочных средств.

В освоении дисциплины инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья большое значение имеет индивидуальная учебная работа (консультации) – дополнительное разъяснение учебного материала.

Индивидуальные консультации по предмету являются важным фактором, способствующими индивидуализации обучения и установлению воспитательного контакта между преподавателем и обучающимся инвалидом или лицом с ограниченными возможностями здоровья.

## **8. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю).**

### **8.1 Перечень информационных технологий.**

Использование мультимедийных презентаций преподавателем в лекционном формате и при подготовке заданий для практических занятий студентами, использование Интернет-технологий при подготовке студентами веб-круиза, общение с преподавателем по электронной почте.

### **8.2 Перечень необходимого программного обеспечения.**

Для подготовки и демонстрации презентационных материалов используется пакет программа PowerPointMicrosoftOffice, ОС MicrosoftWindows 10 выходом в Интернет.

### **8.3 Перечень информационных справочных систем:**

1. Справочно-правовая система «Консультант Плюс» (<http://www.consultant.ru>)
2. Электронная библиотечная система eLIBRARY.RU (<http://www.elibrary.ru/>)

## **Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю) (при необходимости)**

### **8.4 Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)**

| Наименование технического средства                        | Количество                                    |
|---|---|
| Используемые инструментальные и программные средства      | Стандартное программное обеспечение MS Office |
| Сервер Sun Fire X4150                                     | 1   |
| Компьютеры: Geg Popular, 1500 Mhgз, ОЗУ 256 Mb, HDD 40 Gb | 1   |
| Проектор:Sharp PG – A20X LCD 2000 Ansi                    | 1   |
| Сканер EPSON PerfectionV30                                | 1   |
| Наборы слайдов по лекционным материалам (презентации)     | 220   |

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

| №  | Вид работ                                  | Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля) и оснащенность   |
|----|--|--|
| 1. | Лекционные занятия                         | Лекционная аудитория, оснащенная презентационной техникой и соответствующим программным обеспечением   |
| 2. | Семинарские занятия                        | Специальное помещение, оснащенное презентационной техникой и соответствующим программным обеспечением  |
| 3. | Групповые (индивидуальные) консультации    | Кабинет, оснащенный мебелью и рабочими станциями с доступом в Интернет   |
| 4. | Текущий контроль, промежуточная аттестация | Аудитория, оснащенная презентационной техникой и соответствующим программным обеспечением  |
| 5. | Самостоятельная работа                     | Кабинет для самостоятельной работы, оснащенный компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет», программой экранного увеличения и обеспеченный доступом в электронную информационно-образовательную среду университета. |

