

Министерство науки и высшего образования 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  
Хагуров Т.А.  
« 29 » мая 2020г.



## **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

### **Дисциплины Б.1.В.05 СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ**

Направление подготовки/специальность:  
38.03.04 Государственное и муниципальное управление

Направленность (профиль):  
Муниципальное управление  
Государственная политика и публичное управление

Программа подготовки: прикладной бакалавриат

Форма обучения: очная

Квалификация (степень) выпускника: бакалавр

Краснодар 2020

Рабочая программа дисциплины «Стратегическое управление» составлена в соответствии с федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования (ФГОС ВО) по направлению подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление

Программу составила: Т.Г. Лаврова, доцент, к.э.н., доцент



Рабочая программа дисциплины «Стратегическое управление» обсуждена на заседании кафедры организации и планирования местного развития  
Протокол № 11 от 19 мая 2020г.  
Заведующий кафедрой (разработчик)  
Родин А.В.



Рабочая программа обсуждена на заседании кафедры государственного и муниципального управления  
протокол № 18 от 19 мая 2020 г..  
Заведующий кафедрой (выпускающей) Мясникова Т.А

  
подпись

Рабочая программа обсуждена на заседании кафедры государственной политики и государственного управления  
протокол № 15 от 19 мая 2020  
Заведующий кафедрой (выпускающей) Мирошниченко И.В.

  
подпись

Утверждена на заседании учебно-методической комиссии факультета управления и психологии  
протокол № 6 от 25 мая 2020 г.

Председатель УМК факультета Шлюбуль Е.Ю.



Рецензенты:

Мясникова Татьяна Алексеевна, заведующий кафедрой ГМУ, доктор экономических наук, доцент

Говядовская Оксана Владимировна, заместитель начальника отдела стратегии территориального развития министерства экономики Краснодарского края, кандидат экономических наук

## 1 Цели и задачи изучения дисциплины

**1.1 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:

- формирование у студентов базовых знаний в области стратегического управления 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 деятельности организации, с целью разработки стратегических управленческих решений;
- умение осуществлять эффективное распределение полномочий и ответственности в практике стратегического управления организацией, эффективно исполнять служебные обязанности;
- владеть навыками проектирования организационной структуры в соответствии со стратегией;
- владеть навыками эффективного исполнения служебных обязанностей.

### 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:

*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
1	ПК -14	способностью проектироват	основные формы и методы	использовать основные формы и	навыками разработки и

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

## 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 ОФО).

Вид учебной работы	Всего часов	Семестры (часы)			
		3	—		
<b>Контактная работа, в том числе:</b>	<b>58,2</b>	<b>58,2</b>			
<b>Аудиторные занятия (всего):</b>	<b>54</b>	<b>54</b>			
Занятия лекционного типа	18	18	-	-	-
Лабораторные занятия	-	-	-	-	-
Занятия семинарского типа (семинары, практические занятия)	36	36	-	-	-
<b>Иная контактная работа:</b>	<b>4,2</b>	<b>4,2</b>			
Контроль самостоятельной работы (КСР)	4	4			

Промежуточная аттестация (ИКР)		0,2	0,2			
<b>Самостоятельная работа, в том числе:</b>		<b>49,8</b>	<b>49,8</b>			
Проработка учебного (теоретического) материала		19,8	19,8	-	-	-
Выполнение индивидуальных заданий (подготовка сообщений, презентаций)		16	16	-	-	-
Подготовка к выполнению практических заданий, обсуждений, упражнений		14	14	-	-	-
<b>Контроль:</b>						
Подготовка к экзамену		-	-			
<b>Общая трудоемкость</b>	<b>час.</b>	<b>108</b>	<b>108</b>	-	-	-
	<b>в том числе контактная работа</b>	<b>58,2</b>	<b>58,2</b>			
	<b>зач. ед</b>	<b>3</b>	<b>3</b>			

## 2.2 Структура и содержание дисциплины.

### 2.2.1 Основные разделы дисциплины:

Разделы дисциплины, изучаемые в 3 семестре (для студентов ОФО)

№	Наименование разделов (тем)	Количество часов					Контролируемая работа
		Всего	Аудиторная работа			Внеаудиторная работа	
			Л	ПЗ	ЛР		
1	2	3	4	5	6	7	
1.	Стратегическое управление: необходимость, сущность, этапы		2	4	-	6,8	
2.	Стратегическое управление по содержанию и процессу. Формирование миссии и целей организации Основные (базовые) типы стратегий, их характеристика		2	6	-	6	2
3.	Анализ внутренней среды компании. Использование метода SWOT –анализа для оценки внутреннего состояния		4	6	-	8	
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	6	-	6	2
5.	Разработка стратегии на разных уровнях иерархии. Стратегическая пирамида Основные типы стратегий и их характеристика на разных уровнях иерархии		2	4	-	6	
6.	Выполнение стратегии и контроль: основные задачи, руководство процессом выполнения стратегии		2	4	-	6	
7.	Структура организации, соответствующая стратегии, бюджеты, наилучшие практики		2	4		6	
8.	Концепция продукта в стратегическом управлении		2	2		5	
	<i>ИКР</i>	0,2					

	<i>Итого по дисциплине</i>	108	18	36	-	49,8	4
--	----------------------------	-----	----	----	---	------	---

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

- анализ практических проблемных ситуаций, возникающих в практике деятельности организации и поиск вариантов наилучших решений;
- семинары – дискуссии/обсуждения;
- решение управленческих задач;
- доклады/презентации;
- тестовые задания.

### 2.2.2 Занятия лекционного типа (очная форма обучения)

№	Наименование раздела	Содержание раздела	Форма текущего контроля
1	2	3	4
1	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	Контрольные вопросы
2	Формирование миссии и целей организации 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.	Контрольные вопросы
3	Анализ внутренней среды компании. 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.	Контрольные вопросы
4	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	Контрольные вопросы

		конкурентных позиций. Определение ключевых факторов успеха организации в конкурентной борьбе.	
5	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	Контрольные вопросы
6	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.	Контрольные вопросы
7	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	Контрольные вопросы
8	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.	Контрольные вопросы

### 2.2.3 Занятия семинарского типа (очная форма обучения)

№	Наименование раздела	Содержание раздела	Форма текущего контроля
1	2	3	4
1	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	практические задания, контрольные вопросы

		СУ. Стратегическое управление по содержанию и процессу. Оперативное и стратегическое управление	
2	Формирование миссии и целей организации 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.	практические задания, тесты, доклады-презентации
3	Анализ внутренней среды компании. 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.	практические задания, тесты, доклады-презентации
4	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.	практические задания
5	Разработка стратегии на разных уровнях иерархии. Стратегическая пирамида Типы стратегий и их характеристика на разных уровнях иерархии	Типология основных стратегий организации на основе различных подходов. Характеристика основных типов стратегий. Необходимость разработки стратегий на разных уровнях иерархии. Характеристика стратегий на разных уровнях	практические задания, контрольные вопросы, презентации
6	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.	практические задания, доклады-презентации, тесты, вопросы для обсуждения
7	Структура	Увязка бюджетов организации со	Контрольные



	организации, соответствующая стратегии, бюджеты, наилучшие практики	стратегией. Создание процедур и политики, поддерживающих стратегию. Необходимость внедрения лучших методов выполнения работы (наилучшая практика). Разработка систем материального поощрения, поддерживающих стратегию	вопросы, практические задания
8	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.	Практические задания, вопросы для обсуждения

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.

#### **2.4 Лабораторные занятия – не предусмотрены**

#### **Курсовая работа не предусмотрена**

#### **2.5 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. Стратегический менеджмент : учебник / П.А. Михненко, Т.А. Волкова, А.Л. Дрондин, А.В. Вегера ; под ред. П.А. Михненко. - Москва : Университет «Синергия», 2017. - 305 с. : ил., табл. - (Легкий учебник). - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-4257-0277-7 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=455434">http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=455434</a> (18.12.2018). 2. Лапыгин, Юрий Николаевич. Стратегический менеджмент [Текст] : учебное пособие для студентов вузов / Ю. Н. Лапыгин. - М. : ИНФРА-

	<p>М, 2011. - 235 с. - (Высшее образование). - Библиогр.: с. 232-235. - ISBN 9785160028569 : 164.90</p> <p>3. 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</p>
<p>Проработка контрольных вопросов, вопросов для обсуждения/дискуссий</p>	<p>1. Стратегический менеджмент : учебник / П.А. Михненко, Т.А. Волкова, А.Л. Дрондин, А.В. Вегера ; под ред. П.А. Михненко. - Москва : Университет «Синергия», 2017. - 305 с. : ил., табл. - (Легкий учебник). - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-4257-0277-7 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=455434">http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=455434</a> (18.12.2018).</p> <p>2. 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</p> <p>3. 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</p>
<p>Подготовка к практическим заданиям, упражнениям, подготовка докладов/презентаций</p>	<p>1. Стратегический менеджмент : учебник / П.А. Михненко, Т.А. Волкова, А.Л. Дрондин, А.В. Вегера ; под ред. П.А. Михненко. - Москва : Университет «Синергия», 2017. - 305 с. : ил., табл. - (Легкий учебник). - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-4257-0277-7 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=455434">http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=455434</a> (18.12.2018).</p> <p>2. 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</p> <p>3. 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</p>

### 3. Образовательные технологии

На лекциях излагаются основные теоретические положения и концепции курса, дающие студентам информацию, соответствующую программе. При проведении лекционных занятий используются презентационные материалы.

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. Также используются вопросы, рекомендованные для обсуждения, дискуссий, тестовые задания.

Занятия, проводимые с использованием интерактивных технологий

Семестр	Вид занятия (Л, ПР)	Используемые интерактивные образовательные технологии	Количество часов
3	Л	Лекция с элементами дискуссии, лекция-консультация	18
	ПР	Беседы-обсуждения, разбор практических ситуаций, презентация докладов, сообщений в формате мини-конференции	18
Итого:			36

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

##### 4.1 Оценочные средства для проведения текущей аттестации

##### 4.1.1. Разбор практических ситуаций

**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.

Вопросы - задания:

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?

Формирование компетенции ПК-14: способностью проектировать организационную структуру, осуществлять распределение полномочий и ответственности на основе их делегирования.

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 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

#### **4.1.2 Тестовые задания**

1. Какие из следующих утверждений вы считаете верными:
  - 1) существуют оптимальные для всех фирм стратегии;
  - 2) процесс выработки стратегии для каждой фирмы уникален;
  - 3) фирмы должны использовать единые методы стратегического управления;
  - 4) при выработке стратегии фирмы учитывают некоторые обобщенные принципы.
  
2. Перенос центра внимания высшего руководства на окружение с целью своевременного реагирования на происходящие в нем изменения характерен для перехода от:
  - 1) текущего планирования к долгосрочному;
  - 2) стратегического планирования к стратегическому управлению;
  - 3) долгосрочного планирования к стратегическому.
  
3. Миссия организации сформулирована следующим образом: «Организация существует для производства товаров и услуг с целью получения дохода от реализации». Такая формулировка миссии характерна для:
  - 1) стратегического управления;
  - 2) оперативного управления;
  - 3) обоих видов управления.
  
4. Что является характерным для менеджеров стратегического управления:
  - 1) ориентация внутрь организации;
  - 2) поиск путей более эффективного использования ресурсов;
  - 3) поиск новых возможностей в конкурентной борьбе;
  - 4) отслеживание и адаптация к изменениям в окружении;
  - 5) ориентация на внешнюю среду.
  
5. Какие из следующих положений характерны для принципов управления персоналом в рамках стратегического управления

- 1) работники – ресурс организации;
- 2) персонал – исполнители отдельных функций;
- 3) работники – основа организации;
- 4) работники – основная ценность организации;
- 5) персонал – источник благополучия фирмы.

6. Эффективность деятельности и управления фирмой определяется прибыльностью и рациональностью использования производственного потенциала. Такая эффективность характерна для:

- 1) стратегического управления;
- 2) оперативного управления;
- 3) текущего управления.

7. Фирма, использующая стратегическое управление, планирует свою деятельность исходя из того, что:

- 1) окружение не будет меняться;
- 2) в окружении не будет происходить качественных изменений;
- 3) в окружении постоянно будут происходить изменения.

1. При стратегическом управлении планы фирмы:

- 1) предусматривают только конкретные действия в настоящем и будущем;
- 2) базируются только на четко известном и неизменном конечном состоянии;
- 3) фиксируют желаемое в будущем состоянии фирмы;
- 4) позволяют фирме реагировать на изменения в окружении;

2. Какое из следующих утверждений вы считаете правильным:

- 1) стратегическое управление - новая прогрессивная форма управления, поэтому фирма может перейти к ней легко и быстро;
- 2) переход к стратегическому управлению требует больших затрат времени, но не ресурсов;
- 3) для того, чтобы в фирме начал осуществляться процесс стратегического управления, требуются огромные усилия;
- 4) переход к стратегическому управлению требует затрат времени.

3. Явление, когда доходы от совместного использования ресурсов превышают сумму доходов от раздельного использования тех же ресурсов, называется эффектом:

- 1) масштаба производства;
- 2) кривой опыта;
- 3) масштаба деятельности;
- 4) синергии.

4. Какова последовательность действий в рамках стратегического управления:

- 1) определение целей – определение миссии – выбор стратегии;
- 2) выбор стратегии – определение миссии – определение целей;
- 3) определение миссии – определение целей – выбор стратегии;
- 4) определение миссии - выбор стратегии – определение целей.

5. Какие из перечисленных факторов определяют конкурентную силу поставщика:

- 1) уровень специализации поставщика;
- 2) концентрированность поставщика на работе с конкретными клиентами;
- 3) все перечислены факторы.

6. Конкурентная сила фирмы определяется:
- 1) только внутриотраслевыми конкурентами;
  - 2) внутриотраслевыми конкурентами, производящими аналогичную продукцию;
  - 3) фирмами, производящими замещающий продукт,
  - 4) только фирмами, которые могут выйти на рынок с тем же продуктом.

Критерии оценки:

«отлично» - если студент отвечает правильно от 91 до 100 % тестовых заданий;

«хорошо» - если студент отвечает правильно от 51 до 90 % тестовых заданий;

«удовлетворительно» - если студент отвечает правильно на 50% тестовых заданий

Формирование компетенций: ПК-14: способностью проектировать организационную структуру, осуществлять распределение полномочий и ответственности на основе их делегирования. ПК-18: способностью принимать участие в проектировании организационных действий, умением эффективно исполнять служебные (трудовые) обязанности.

### **4.1.3 Подготовки доклада- презентации**

*Темы докладов-презентаций*

1. Необходимость стратегического подхода в развитии современного бизнеса. Критические ошибки компаний в результате отсутствия стратегического подхода к управлению (на примере компаний)

2. Эффективное лидерство: стратегическое управление в конкурентной среде (на примере)

3. Российский бизнес: ориентир на международный рынок (на примере)

4. Причины поражения компании «Ford» в стратегической борьбе с компанией «General Motors»

5. Результативность и проблемы стратегического менеджмента в современных условиях

6. Образ современного руководителя (на примерах)

7. Женщина-менеджер: лучшие отечественные и зарубежные практики

8. Молодые миллионеры в мировой практике бизнеса

9. В поисках эффективного управления: опыт лучших отечественных и зарубежных компаний

10. Причины поражения компании «Ford» в стратегической борьбе с компанией «General Motors»

11. Результативность и проблемы стратегического менеджмента в современных условиях

12. .Необходимость применения методов и процедур, соответствующих стратегии

13. Использование наступательных стратегий для защиты конкурентного преимущества

14. Организация процесса отбора персонала на ключевые позиции в конкретной компании (фирме)

15. Стратегические преимущества и недостатки различных организационных структур

16. . Конкурентные силы, действующие в непосредственном окружении компании и их влияние на выбор стратегии

*Методические рекомендации по выполнению доклада/сообщения презентации*

Презентация представляет собой результат самостоятельной работы студентов, с помощью которой они наглядно демонстрируют материалы публичного выступления перед аудиторией.

Компьютерная презентация – это файл с необходимыми материалами, который состоит из последовательности слайдов. Каждый слайд содержит законченную по смыслу информацию, так как она не переносится на следующий слайд автоматически в отличие от текстового документа. Студенту – автору презентации, необходимо уметь распределять материал в пределах страницы и грамотно размещать отдельные объекты. В этом ему поможет целый набор готовых объектов (пиктограмм, геометрических фигур, текстовых окон и т.д.). Презентация помогает выступающему выделить главное и точнее расставить акценты.

Для составления презентации используется программа PowerPoint.

Продолжительность презентации не должна превышать 15-ти минут.

Первый слайд презентации должен содержать тему доклада, фамилию, имя и отчество исполнителя, номер учебной группы. На втором слайде целесообразно представить цель и краткое содержание презентации. Последующие слайды целесообразно разбить на разделы согласно пунктам плана работы. На заключительный слайд выносятся самое основное из содержания презентации, делаются выводы

Перед созданием презентации необходимо четко определиться с целью, создаваемой презентации, построить структуру выступления и сформулировать заключение. Необходимо следовать определенным этапам работы над презентацией..

Спланировать общий вид презентации по выбранной теме, опираясь на собственные разработки и рекомендации преподавателя.

Распределить материал по слайдам.

Отредактировать и оформить слайды.

Задать единообразный анимационный эффект для демонстрации презентации.

Распечатать презентацию.

*Критерии оценки доклада-презентации.*

*Оценка "отлично"* Презентация подготовлена лично студентом с использованием современных технологий; не повторяет текст доклада, а иллюстрирует его, создает образный ряд, дающий возможность лучше понять работу; лаконична, ясна, уместна; содержит мало слов; полностью иллюстрирована; количество слайдов в презентации находится в пределах 10-15; все слайды пронумерованы; информация на слайде отлично читаема с экрана; текстовый материал сокращен до формата тезисов; цветовое оформление слайдов не мешает восприятию информации, размещенной на них; информация, размещенная на слайдах, не содержит орфографических, пунктуационных, грамматических и прочих ошибок в русском языке.

Доклад студента, подготовившего презентацию, содержателен, краток (не более 10 минут), логичен; отражает основные положения исследуемой проблемы. Студент выступил уверенно, со знанием содержания, правильно отвечал на вопросы,

*Оценка "хорошо"* Презентация подготовлена лично студентом с использованием современных технологий; незначительно повторяет текст доклада; ясна, уместна; содержит мало слов; количество слайдов в презентации находится в пределах 10-15; информация на слайде хорошо читаема с экрана; цветовое оформление слайдов способствует хорошему восприятию информации, размещенной на них; информация, размещенная на слайдах, не содержит орфографических, пунктуационных, грамматических и прочих ошибок в русском языке. Имеется незначительное увеличение текстового материала.

Доклад студента, подготовившего презентацию, содержателен, однако излишне детализирован и превысил лимит времени (более 2- минут). Студент выступил уверенно, со знанием содержания, правильно отвечал на вопросы (кроме одного).

*Оценка "удовлетворительно"* Презентация подготовлена с использованием современных технологий; значительно повторяет текст доклада; содержит в основном текстовый материал, недостаточно других иллюстрационных форм (таблиц, рисунков, диаграмм, расчетов и т.п), нет обоснованных выводов. Информация на слайде недостаточно хорошо читаема с экрана; Есть отдельные орфографические и пунктуационные ошибки.

Студент не на все вопросы дал полные, логически выстроенные, убедительные ответы; слабо продемонстрированы творческие способности в понимании и изложении представляемого материала. Показана низкая способность защищать собственную точку зрения.

*Оценка «неудовлетворительно».* Студент не подготовил доклад-презентацию без уважительных причин, отказался отвечать.

**Формирование компетенций:** ПК-14: способностью проектировать организационную структуру, осуществлять распределение полномочий и ответственности на основе их делегирования. ПК-18: способностью принимать участие в проектировании организационных действий, умением эффективно исполнять служебные (трудовые) обязанности.

#### **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. Ролевой 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-14: способностью проектировать организационную структуру, осуществлять распределение полномочий и ответственности на основе их делегирования; ПК-18: способностью принимать участие в проектировании организационных действий, умением эффективно исполнять служебные (трудовые) обязанности

## **5. Перечень основной и дополнительной литературы**

### **5.1 Основная литература**

1. Стратегический менеджмент : учебник / П.А. Михненко, Т.А. Волкова, А.Л. Дрондин, А.В. Вегера ; под ред. П.А. Михненко. - Москва : Университет «Синергия», 2017. - 305 с. : ил., табл. - (Легкий учебник). - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-4257-0277-7 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=455434> (18.12.2018).

2. 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. Томпсон, А.А. Стратегический менеджмент: искусство разработки и реализации стратегии : учебник / А.А. Томпсон, А.Д. Стрикленд ; ред. М.И. Соколова, Л.Г. Зайцев. -

Москва : Юнити-Дана, 2015. - 577 с. - ISBN 5-85173-059-5 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=436856>(18.12.2018).

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/strategicheskij-menedzhment-nekommercheskih-organizacij>.

### **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», в том числе современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы, необходимые для освоения дисциплины (модуля).**

1. Справочно-правовая система «Консультант Плюс» (<http://www.consultant.ru>)
2. Портал открытых данных Российской Федерации <https://data.gov.ru>
3. База открытых данных Министерства труда и социальной защиты РФ <https://rosmintrud.ru/opendata>
4. База данных Научной электронной библиотеки eLIBRARY.RU <https://elibrary.ru/>
5. Базы данных и аналитические публикации «Университетская информационная система РОССИЯ» <https://uisrussia.msu.ru/>

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

Лекционное занятие представляет собой систематическое, последовательное, 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. Цель лекции – организация целенаправленной познавательной деятельности обучающихся по овладению программным материалом учебной дисциплины. Чтение курса лекций позволяет дать связанное, последовательное изложение материала сообщить студентам основное содержание предмета в целостном, систематизированном виде.

Задачи лекции заключаются в обеспечении формирования системы знаний по учебной дисциплине, в умении аргументировано излагать учебный материал, в формировании кругозора и общей культуры.

Практические занятия – являются формой учебной аудиторной работы, в рамках которой формируются, закрепляются и представляются 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 рекомендации к их выполнению, которые представляются в фонде оценочных средств учебной дисциплины.

Контроль самостоятельной работы: для студентов - текущий контроль осуществляется в соответствии с программой занятий; промежуточный контроль - по итогам освоения дисциплины осуществляется в форме зачетной 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.

Первый этап самостоятельной работы студентов включает в себя тщательное изучение теоретического материала на основе лекционных материалов преподавателя, рекомендуемых разделов основной и дополнительной литературы, необходимых для овладения понятийно-категориальным аппаратом и формирования представлений о комплексе аналитического инструментария, используемого как в рамках данной отрасли знания, так и на 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 материалов в рамках конкретного задания, обобщают и анализируют собранный материал, формулируют выводы, готовят практические рекомендации, презентационные материалы для их представления и обсуждения.

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, консультирование посредством электронной почты, электронной информационно-образовательной среды

### **8.2 Перечень необходимого лицензионного программного обеспечения**

- Microsoft Windows 8, 10
- Microsoft Office Professional Plus

### **8.3 Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине.**

№	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.

