

**Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И
ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

Институт государственной службы и управления

Кафедра управления проектами и программами

УТВЕРЖДЕНА

решением кафедры управления
проектами и программами

Протокол от «27» июня 2017 г. № 10

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.ОД.7 Стратегический менеджмент

(индекс, наименование дисциплины (модуля), в соответствии с учебным планом)

СМ

(краткое наименование дисциплины (модуля))

38.04.04 Государственное и муниципальное управление

(код, наименование направления подготовки)

Управление проектами и программами

(направленность (профиль))

Магистр

(квалификация)

Очная, очно-заочная, заочная

(форма обучения)

Год набора – 2018

(год набора)

Москва, 2017 г.

Автор–составитель:

Доцент кафедры управления проектами и программами, доцент, кандидат экономических наук Семенов С.А.

Заведующий кафедрой управления проектами и программами, профессор, доктор экономических наук Юрьева Т.В.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы	4
2. Объем и место дисциплины (модуля) в структуре ОП ВО	5
3. Содержание и структура дисциплины (модуля)	6
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)	10
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)	12
6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)	20
6.1. Основная литература	20
6.2. Дополнительная литература	20
6.3. Нормативные правовые документы	20
6.4. Интернет-ресурсы	21
7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы	21

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

1.1 Дисциплина Б1.В.ОД.7 Стратегический менеджмент обеспечивает овладение следующими компетенциями:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК- 15	Способность выдвигать инновационные идеи и нестандартные подходы к их реализации	ПК-15.1	ПК-15.1 Способность применять методы стратегического управления в реализации профессиональных задач

1.2 В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы:

ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта, или по результатам форсайт-сессии)	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
применять методы стратегического управления в реализации профессиональных задач	ПК-15.1	на уровне знаний: применимость и ограничения в использовании различных инструментов и методик анализа; сущности инновационных проектов и их признаки; состава и структуры жизненного цикла инновационного проекта; основных процессов управления инновационным проектом; механизма подготовки, реализации и контроля международного проекта; методов финансирования инновационных проектов; методов и инструментов управления рисками инновационного проекта
		на уровне умений: выбирать адекватные стратегическим задачам методы управления; анализировать окружение, основные компоненты и процессы инновационного проекта; оптимизировать ресурсы международного проекта; разработать бюджет и смету инновационного проекта; составлять план реагирования на риски инновационного проекта; применять инновационные методы и инструменты управления проектами.

		на уровне навыков: обобщения и структуризации полученных результатов; работы в команде и организации командной работы в стратегическом проекте; оценки результативности инновационных проектов в современной экономике; формирования команды международного проекта; разработки бизнес-плана инновационного проекта; методами систематизации, интерпретации, оценки экономической информации с целью выработки нестандартных методов управления; принятия инновационных управленческих решений.
--	--	--

2. Объем и место дисциплины (модуля) в структуре ОП ВО

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачётные единицы. Количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем составляет 32 часа: лекции – 8 часов, практические занятия – 24 часа. Самостоятельная работа составляет 76 часов.

Дисциплина «Стратегический менеджмент» относится к числу дисциплин вариативной части программы Блока 1. «Дисциплины (модули)» ОП ВО по направлению 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление» профилю «Управление проектами и программами». Изучение дисциплины «Стратегический менеджмент» предусмотрено для обучающихся по очной в 1 семестре, по очно-заочной формам во 3 семестре, по заочной форме обучения – на 2 курсе. По дисциплине осуществляется текущий контроль в форме опроса, написания контрольной работы, выполнения тестовых заданий и промежуточный контроль в форме экзамена.

Для подготовки к изучению дисциплины обучающиеся должны овладеть компетенциями, формируемыми следующими дисциплинами учебного плана: Б1.В.ОД.6 «Методология управления проектами» (1,2 семестры для очной и очно-заочной форм обучения, 1-2 курсы для заочной формы обучения), Б1.В.ДВ.1.2 «Маркетинговые стратегии» (1 семестр для очной формы обучения, 2 семестр для очно-заочной формы обучения, 1 курс для заочной формы обучения)

Компетенции, сформированные в процессе изучения дисциплины «Стратегический менеджмент», в дальнейшем необходимы для изучения следующих дисциплин, предусмотренных учебным планом: Б1.В.ОД.12 «Управление программами» (2 семестр для очной формы обучения, 4 семестр для очно-заочной формы обучения, 2 курс заочной формы обучения), Б1.В.ДВ.6.1 «Управление портфелями проектов» (3 семестр для очной формы обучения, 4 семестр для очно-заочной формы обучения, 3 курс заочной формы обучения), Б1.В.ДВ.7.2 «Управление инновационными проектами» (3 семестр для очной формы обучения, 4 семестр для очно-заочной формы обучения, 3 курс заочной формы обучения), Б1.В.ДВ.7.3 «Управление международными проектами и программами» (3 семестр для очной формы обучения, 4 семестр для очно-заочной формы обучения, 3 курс заочной формы обучения), Б1.В.ДВ.8.2 «Закупки, логистика и управление цепочками поставок проекта» (3 семестр для очной формы обучения, 4 семестр для очно-заочной формы обучения, 3 курс заочной формы обучения).

3. Содержание и структура дисциплины (модуля)

Тема 1. Общая характеристика стратегического управления. Теоретико-методологические основы стратегического управления

Понятие, сущность, основные задачи и принципы теории и практики стратегического управления. Роль и предпосылки формирования и развития систематического стратегического управления. Основные компоненты и этапы развития стратегического управления. Объекты и виды стратегического управления. Стратегический аспект в управлении организацией. Характеристики теории и практики стратегического управления. Место дисциплины в системе экономических, политических и управленческих дисциплин и ее связь с другими дисциплинами специальности. Основное направление развития теории и практики стратегического управления, роль и значение дисциплины в подготовке менеджеров - специалистов по управлению государственными и муниципальными организациями и т.д. Организация стратегического управления и системный подход к изучению дисциплины. Теоретико-методологические и концептуальные основы стратегического управления.

Тема 2. Управление стратегическими изменениями

Основные объекты управления стратегическими изменениями. Организационная структура как объект стратегических изменений. Анализ организационной структуры, достоинства и недостатки. Лидирующие стратегические изменения и органичность стратегических изменений. Выбор организационных структур. Организационные изменения, осуществляемые в системе стратегического управления. Организационная культура как объект стратегических изменений. Изменение организационной структуры организации. Содержание программы управления стратегическими изменениями.

Тема 3. Стратегический анализ внешней и внутренней среды предприятий в условиях рыночной экономики

Понятие, сущность, содержание и методологические принципы проведения стратегического анализа. Научно-методические основы стратегического анализа. Методы анализа внешней и внутренней среды. Определение показателей оценки деятельности предприятия. Стратегический анализ внешней среды. Анализ ресурсного потенциала организации и анализ макроокружения организации. Методические подходы к анализу ресурсного потенциала российских предприятий при проведении стратегического анализа. Основные методы стратегического анализа. Оценка привлекательности отрасли и выбор стратегических позиций

Тема 4. Стратегия и стратегическое видение

Понятие и сущность стратегии. Процесс формирования стратегии. Стратегия инновационных предприятий. Стратегическое видение. Определение стратегических альтернатив. Возможные критерии выбора альтернативных решений. Этапы реализации стратегии и уровни стратегических изменений. Управление реализацией стратегии. Инструменты реализации стратегии. Синтез внутренних стратегических факторов. Стратегические альтернативы и условия реализации стратегии. Процесс реализации стратегии

Тема 5. Базовые модели стратегического выбора и инструменты стратегического управления

Гарвардская модель. Модель И. Ансоффа. Модель BCG. Модель GE-McKinsey. Модель Томпсона - Стринкланда. Модель ADL-LC. Модель Ефремова.

Тема 6. Методы стратегического управления

Управление посредством выбора стратегических позиций и ранжирования стратегических задач. Управление по сильным и слабым сигналам. Управление в условиях стратегических неожиданностей. Управление стратегическим набором. Управление в условиях спонтанных изменений. Причины сопротивления стратегическим изменениям

Тема 7. Стратегическое управление в реальном масштабе времени

Реакция стратегического управления на неожиданные изменения. Стратегическая информация и модель поведения. Методы оценки внешней среды организации. Система управления стратегическими задачами. Распределение обязанностей при решении стратегических задач. Реактивное управление. Использование слабых и сильных сигналов.

Тема 8. Роль стратегического планирования в системе стратегического управления и его основные характеристики

Понятие, сущность и преимущества стратегического планирования. Концепция стратегического планирования. Процедуры стратегического планирования. Методология стратегического планирования. Процесс стратегического планирования. Логика стратегического планирования и его элементы. Принципы стратегического планирования. Системы и схемы стратегического планирования. Матрицы стратегического планирования. Достоинства и недостатки стратегического планирования. Школа стратегического планирования.

Тема 9. Стратегическое управление в государственных структурах, муниципальных организациях, НКО и развитием региона

Стратегическое управление на государственном уровне. Стратегическое управление в политике. Стратегическое управление в государственных структурах, муниципальных организациях. Стратегическое управление в муниципальных организациях. Стратегическое управление НКО. Стратегическое управление в университете. Стратегическое управление развитием региона.

Тема 10. Практика применения стратегического управления российских предприятий в условиях реформирования экономики в России

Предпосылки развития стратегического управления на российских предприятиях. Стратегическое управление на отечественных предприятиях. Проблемы и перспективы использования стратегического управления в отечественных условиях. Проблемно-деловая игра «Проба». Сетевые модели в стратегическом управлении. Альтернативные стохастические графы как аппарат формирования и оценки альтернативных стратегических решений. Моделирование процессов реализации продуктовой стратегии на основе графов с возвратом.

Структура дисциплины (модуля)

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины (модуля), час.			Форма текущего контроля успеваемости ⁴ , промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий	СР	

			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
Очная форма обучения								
1	Общая характеристика стратегического управления. Теоретико-методологические основы стратегического управления	10	2		2		6	О, Д, КР
2	Управление стратегическими изменениями	12	2		2		8	О, Д, КР
3	Стратегический анализ внешней и внутренней среды предприятий в условиях рыночной экономики	10			2		8	О, Д, КР
4	Стратегия и стратегическое видение	8			2		6	О, Д, КР
5	Базовые модели стратегического выбора и инструменты стратегического управления	14	2		4		8	О, Д, КР
6	Методы стратегического управления	12	2		2		8	О, Д, КР
7	Стратегическое управление в реальном масштабе времени	10			2		8	О, Д, КР
8	Роль стратегического планирования в системе стратегического управления и его основные характеристики	10			2		8	О, Д, КР
9	Стратегическое управление в государственных структурах, муниципальных организациях, НКО и развитием региона	12			4		8	О, Д, КР
10	Практика применения стратегического управления российских предприятий в условиях реформирования экономики в России	10			2		8	О, Д, КР
Промежуточная аттестация		36						экзамен
Всего		144	8		24		76	
Очно-заочная форма обучения								
1	Общая характеристика стратегического управления. Теоретико-методологические основы стратегического управления	12	2				10	О, Д, КР
2	Управление стратегическими изменениями	12	2		2		8	О, Д, КР
3	Стратегический анализ внешней и внутренней среды предприятий в условиях рыночной экономики	10			2		8	О, Д, КР
4	Стратегия и стратегическое видение	10					10	О, Д, КР
5	Базовые модели стратегического выбора и инструменты стратегического управления	12	2		2		8	О, Д, КР
6	Методы стратегического управления	12	2		2		8	О, Д, КР
7	Стратегическое управление в	10			2		8	О, Д, КР

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины (модуля), час.					Форма текущего контроля успеваемости ⁴ , промежуточной аттестации	
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
	реальном масштабе времени							
8	Роль стратегического планирования в системе стратегического управления и его основные характеристики	10			2		8	О, Д, КР
9	Стратегическое управление в государственных структурах, муниципальных организациях, НКО и развитием региона	10			2		8	О, Д, КР
10	Практика применения стратегического управления российских предприятий в условиях реформирования экономики в России	10			2		8	О, Д, КР
Промежуточная аттестация		36						Экзамен
Всего		144	8		16		84	
Заочная форма обучения								
1	Общая характеристика стратегического управления. Теоретико-методологические основы стратегического управления	14	2				12	О, Д, КР
2	Управление стратегическими изменениями	14			2		12	О, Д, КР
3	Стратегический анализ внешней и внутренней среды предприятий в условиях рыночной экономики	12					12	О, Д, КР
4	Стратегия и стратегическое видение	12					12	О, Д, КР
5	Базовые модели стратегического выбора и инструменты стратегического управления	14			2		12	О, Д, КР
6	Методы стратегического управления	14			2		12	О, Д, КРТ
7	Стратегическое управление в реальном масштабе времени	14			2		12	О, Д, КР
8	Роль стратегического планирования в системе стратегического управления и его основные характеристики	14	2				12	О, Д, КР
9	Стратегическое управление в государственных структурах, муниципальных организациях, НКО и	14			2		12	О, Д, КР

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины (модуля), час.						Форма текущего контроля успеваемости ⁴ , промежуточн ой аттестации	
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР		
			Л	ЛР	ПЗ	КСР			
	развитием региона								
10	Практика применения стратегического управления российских предприятий в условиях реформирования экономики в России	13			2		11	О, Д, КР	
Промежуточная аттестация		9						Экзамен	
Всего		144	4		12		119		

Примечание: 4 – формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), тестирование (Т), контрольная работа (КР), коллоквиум (К), эссе (Э), реферат (Р), диспут (Д) и др.

4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)

4.1. Формы и методы текущего контроля успеваемости обучающихся и промежуточной аттестации.

4.1.1. В ходе реализации дисциплины Б1.В.ОД.7 «Стратегический менеджмент» используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

Тема и/или раздел		Методы текущего контроля успеваемости
Тема 1	Общая характеристика стратегического управления. Теоретико-методологические основы стратегического управления	О, Д, КР
Тема 2	Управление стратегическими изменениями	О, Д, КР
Тема 3	Стратегический анализ внешней и внутренней среды предприятий в условиях рыночной экономики	О, Д, КР
Тема 4	Стратегия и стратегическое видение	О, Д, КР
Тема 5	Базовые модели стратегического выбора и инструменты стратегического управления	О, Д, КР
Тема 6	Методы стратегического управления	О, Д, КР
Тема 7	Стратегическое управление в реальном масштабе времени	О, Д, КР
Тема 8	Роль стратегического планирования в системе стратегического управления и его основные характеристики	О, Д, КР
Тема 9	Стратегическое управление в государственных структурах, муниципальных организациях, НКО и развитием региона	О, Д, КР
Тема 10	Практика применения стратегического управления российских предприятий в условиях реформирования экономики в России	О, Д, КР

4.1.2. Экзамен проводится с применением следующих методов (средств): в устной форме по вопросам и практическим заданиям (кейсам).

4.2. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся.

Типовые оценочные материалы по темам

Вопросы для самостоятельной подготовки к опросам, диспутам на занятиях лекционного, практического типов по темам дисциплины:

Темы практических занятий и вопросы для подготовки

Тема 1, 2. Управление стратегическими изменениями

1. Что собой представляет система стратегических изменений управления, и какие уровни стратегических изменений можно выделить при реализации стратегии?
2. Какие изменения может претерпевать организационная структура организации?
3. Как изменяется корпоративная культура организации, кто и как осуществляет стратегические изменения?
4. От кого следует ожидать сопротивления организационным изменениям?

Тема 3. Стратегический анализ внешней и внутренней среды предприятий в условиях рыночной экономики

1. Что такое управленческий анализ? Назовите цели и направления управленческого анализа. Каковы возможные подходы к проведению управленческого анализа?
2. Какие методологические принципы организации стратегического анализа предприятия вы можете назвать?
3. Какие основные стратегического анализа вы можете назвать? Дайте их общую характеристику.
4. Охарактеризуйте принципы, которые лежат в основе анализа внутренней среды организации? Какова методика проведения PEST-анализа?
5. Какие методические подходы применяются при методических подходах при проведении стратегического анализа внешней и внутренней среды предприятий?
6. Что понимается под сильными и слабыми сторонами предприятия и как оценить сильные и слабые стороны предприятия?
7. Обоснуйте различия между слабыми сторонами деятельности предприятия и его проблемами.
8. Какие сферы деятельности предприятия вы бы стали анализировать в первую очередь?
9. Раскройте содержание матрицы БКГ и в чем заключаются ее основные преимущества и недостатки?
10. Дайте определение понятию «ключевые факторы успеха»?
11. В каком случае менеджеры могут счесть отрасль привлекательной для дальнейшей деятельности?

Тема 4. Стратегия и стратегическое видение

1. в чем состоит значение этапа реализации стратегии, и какова структура процесса реализации стратегии?
2. Охарактеризуйте основные условия успешной реализации стратегии в компании.
3. Как осуществляется процесс выбора стратегии?
4. Что необходимо сделать для реализации данной конкретной стратегии организации?
5. Что такое «стратегическое видение» и насколько оно необходимо организации?
6. Для чего необходимо стратегическое видение?
7. Какие элементы лежат в основе классификации эталонных стратегий? Дайте

характеристику этим стратегиям.

8. с помощью, каких стратегий фирма может достичь конкурентного преимущества и каким образом конкурентные стратегии обеспечивают защиту от основных конкурентных сил?

9. В чем заключается взаимосвязь между реализацией стратегии и организационной структурой компании? Какую роль в реализации стратегии играет организационная культура?

Тема 5. Базовые модели стратегического выбора и инструменты стратегического управления

1. В чем особенность этого вида деятельности по отношению к диверсифицированным компаниям?

2. Какие шаги необходимо предпринять при проведении анализа портфеля бизнесов?

3. Опишите матрицу BCG. В чем заключаются ее достоинства и недостатки?

4. Какие недостатки матрицы BCG устранены в матрице McKinsey?

5. Какие стратегические решения могут быть приняты на основе матрицы McKinsey?

6. Проведите сравнительный анализ матриц McKinsey и Томпсона-Стрикленда. Какие ограничения существуют при применении этих матриц?

7. В чем достоинства и недостатки модели ADL-LC?

8. Что собой представляет Гарвардская модель и модель И. Ансоффа?

9. Каковы специфические особенности модели BCG, а также модели GE|McKinsey и Томпсона – Стрикленда?

10. Какова сущность модели ADL-LC?

11. В чем заключаются отличительные особенности отечественной модели Ефремова?

Тема 6. Методы стратегического управления

1. Какие наиболее распространенные методы стратегического управления вы можете назвать? Дайте их краткую характеристику.

2. Что вы вкладываете в понятие «стратегическая позиция» и на чем основывается выбор стратегических позиций?

3. Опишите общую схему управления посредством выбора стратегических позиций.

4. Что лежит в основе ранжирования задач развития предприятия?

5. Каков характер действия предприятия при слабых сигналах возникновения проблем?

6. Какой смысл вкладывается в понятие «стратегическая неожиданность» и почему она возникает?

7. Дайте характеристику методу управления стратегическим набором и что такое «набор СЗХ на предприятии»?

8. Раскройте содержание и условия применения спонтанных изменений на предприятии. В чем их основные достоинства и недостатки?

Тема 7. Стратегическое управление в реальном масштабе времени

1. Какова реакция стратегического управления на неожиданные изменения?

2. Для чего необходима стратегическая информация, и какова должна быть модель поведения?

3. Назовите методы оценки внешней среды организации.

4. Какова система управления стратегическими задачами?

5. Какова последовательность анализа стратегических задач развития

предприятия и дайте характеристику основных этапов анализа?

6. Что собой представляет реактивное управление и для чего необходимо использование слабых и сильных сигналов?

Тема 8. Роль стратегического планирования в системе стратегического управления и его основные характеристики

1. Назовите сущность и раскройте принципы стратегического планирования.
2. Каковы процедуры и в чем заключается процесс стратегического планирования?
3. Раскройте логику стратегического планирования и его элементы, и принципы стратегического планирования
4. Каковы достоинства и недостатки стратегического планирования?
5. Что собой представляет школа стратегического планирования?

Тема 9. Стратегическое управление в государственных структурах, муниципальных организациях, НКО и развитием региона

1. Насколько обоснована стратегия экономической политики государства?
2. Раскройте характер стратегического управления в политике.
3. В чем сущность стратегического управления в государственных структурах?
4. Какова специфика стратегического управления в муниципальных организациях?
5. Что собой представляет стратегическое управление НКО и стратегическое управление в университете?
6. Нужен ли системный подход к разработке и реализации стратегии развития экономики региона?
7. Какова роль государства в обеспечении стратегии устойчивого развития регионов и муниципальных образований?

Тема 10. Практика применения стратегического управления российских предприятий в условиях реформирования экономики в России

1. Назовите предпосылки развития стратегического управления на российских предприятиях.
2. Какова практика применения стратегического управления на предприятиях?
3. Раскройте проблемы и перспективы использования стратегического управления в отечественных условиях.
4. Что собой представляют сетевые модели в стратегическом управлении и альтернативные стохастические графы?
5. Как вы понимаете моделирование процессов реализации продуктовой стратегии на основе графов с возвратом?

Примерная тематика рефератов и контрольных работ

1. Понятие, сущность и специфические особенности стратегического управления. Процесс стратегического управления и его признаки.
2. Стратегическое управление в контексте организационного развития. Достоинства и недостатка стратегического управления.
3. Современная методология стратегического управления, уровни знаний и условия, способствующие ее реализации.
4. Основные этапы, общие и локальные принципы, функции стратегического управления.
5. Объекты стратегического управления, составляющие компоненты, реализация и обеспечение задач стратегического управления.
6. Этапы развития стратегического управления и их отличительные черты.

7. Грани, процедуры и тенденции проявления стратегического управления предприятием.
8. Организация стратегического управления: структурные подразделения, факторы, влияющие на выбор организационной структуры управления.
9. Управление стратегическими процессами в организации. Стратегическое поведение и его планирование.
10. Стратегическое управление в условиях спонтанных изменений.
11. Стратегическое окружение. Управление стратегическими возможностями.
12. Теория хаоса в системе стратегического управления.
13. Стратегическая сегментация и анализ стратегического окружения. Стратегический контроль.
14. Классические модели стратегического управления, варианты проявления и их применение в зависимости от стратегических подходов.
15. Парадигмы научных школ в области построения стратегий. Достоинства и недостатки школы власти.
16. Научные подходы в стратегическом управлении.
17. Стратегическое планирование, понятие, сущность и процедуры.
18. Функции стратегического планирования и его специфические особенности.
19. Стратегическое планирование на основе системного метода.
20. Методология, цели, задачи и виды стратегического планирования.
21. Комплексная модель стратегического управления. Модель В.С. Ефремова.
22. Управление стратегическими процессами.
23. Человеческий фактор в стратегическом управлении.
24. Определение стратегических альтернатив.
25. Новые идеи стратегического управления.
26. Стратегия: понятие, сущность и содержание. Элементы стратегии.
27. Классификация стратегий: портфельная, деловая и корпоративная стратегии.
28. Стратегические изменения. Управление стратегическими задачами.
29. Стратегическое управление в сфере политической деятельности.
30. Политическая стратегия, характеристика, сущность и ее основные элементы.
31. Культура и этика в системе стратегического управления.
32. Практика использования стратегического управления в отечественных условиях. Особенности стратегического управления в России.
33. Стратегия организации в период кризиса.
34. Стратегия государственного управления.
35. Стратегическое управление в системе муниципального образования.
36. Стратегия регионального развития.
37. Стратегическое управление социально-экономическим развитием территории.
38. Стратегическое управление в государственных органах и НКО.

4.3.Оценочные средства для промежуточной аттестации.

4.3.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы. Показатели и критерии оценивания компетенций с учетом этапа их формирования

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК- 15	способность выдвигать инновационные идеи	ПК-15.1	ПК-15.1 Способность применять методы стратегического

	и нестандартные подходы к их реализации		управления в реализации профессиональных задач
--	---	--	--

Этап освоения компетенции	Показатель оценивания	Критерий оценивания
ПК-15.1 Способность применять методы стратегического управления в реализации профессиональных задач	Применение методов стратегического управления в решении профессиональных задач. Знание терминологии и научных концепций	Демонстрирует умение применять в различных сферах профессиональной деятельности приемы и методы стратегического управления.

4.3.2. Типовые оценочные средства

Вопросы для подготовки к экзамену

- Понятие и сущность стратегического управления.
- Гарвардская модель стратегического управления: характеристика и сущность.
 - Предпосылки и составляющие стратегического управления.
 - Портфель стратегий.
 - Специфические особенности стратегического управления в муниципальном образовании.
 - Характеристика стратегической зоны хозяйствования.
 - Понятие и сущность стратегического управления.
 - Схемы стратегического планирования.
 - Роль стратегических решений в системе стратегического управления.
 - Этапы и функции стратегического управления.
 - Виды стратегического планирования.
 - Классификация стратегий.
 - Основные задачи при реализации стратегии и пути их решения.
 - Грани и компоненты стратегического управления.
 - Научные школы стратегий и их основные характеристики.
 - Стратегический анализ внутренней среды.
 - Классические модели стратегического управления.
 - Схема разработки стратегии гарвардской школы.
 - Стратегическая модель И. Ансоффа.
 - Методология стратегического планирования.
 - Задачи и объекты стратегического управления.
 - Основания для разработки стратегических изменений и понятие «стратегического разрыва».
 - Стратегическое управление в государственных организациях и коммерческих структурах.
 - Современные особенности применения стратегического управления в России.
 - Реализация стратегий в системе стратегического управления.
 - Процедура стратегического планирования.

27. Человеческий фактор в стратегическом управлении.
28. Школа культуры и школа власти в системе стратегического управления.
29. Преимущества, ограничения и проблемы стратегического управления.
30. Формирование матрицы функциональных результативных разрывов с использованием квантификационных оценок.
31. Цели и принципы стратегического управления.
32. Форсайт – понятие, принципы, организация работ, этапы.
33. Разработка и реализация стратегий.
34. Модель Мак-Кинси «7 S».
35. Горизонт стратегического планирования.
36. Анализ слабых и сильных сторон предприятия.
37. Стратегическое планирование в муниципальном образовании.
38. Преобразование качественных данных в количественные. Методы снижения субъективности экспертных оценок. Научные подходы в стратегическом управлении.
39. Инструментарий выбора стратегических альтернатив. Методика построения стратегического баланса.
40. Сущность и источники власти в стратегическом процессе.
41. Понятие и сущность стратегического планирования.
42. Стратегия социально – экономического развития до 2020 г.
43. STEP и SWOT анализ в системе стратегического управления.
44. Формирование стратегии социально - экономического развития территории.
45. Стратегический контроллинг.
46. Способы создания и реализация стратегий.
47. Понятие, сущность и элементы стратегии в системе стратегического управления.
48. Правила и отличительные черты выработки стратегии.
49. Матрица Бостонской консультативной группы.
50. Бизнес-стратегия в стратегическом управлении.

На экзамене студенту предлагается ответить на два вопроса. Один из вопросов содержит практическое задание.

Примеры практических заданий:

1. На приеме у главы администрации одна из посетительниц спрашивает Вас: «Есть ли хоть какая -нибудь комиссия или совет, которые занимались бы вопросами политики в интересах семьи и детей и вопросами демографической политики?» Что Вы ей ответите?

2. Пожилая посетительница спрашивает Вас: «Могу ли я обратиться со своим вопросом в Координационный совет при Правительстве по реализации социальной политики в отношении граждан старшего поколения и ветеранов?» Что Вы ей ответите?

3. Вы слышите разговор двух соседок: - Слышала, закон принят о том, что можно брать стариков, а не только де-тей в приемные семьи, и деньги за это платить будут? - Правда? Мы бы с мужем взяли кого-нибудь, но места в квартире маловато... Является ли препятствием небольшая жилая площадь у людей, желающих стать приемной семьей для пожилого человека?

Шкала оценивания.

Оценка знаний, умений, навыков проводится на основе балльно-рейтинговой системы: 30% из 100% (или 30 баллов из 100) - вклад в итоговую оценку по результатам промежуточной аттестации.

При оценивании ответа обучающегося в ходе промежуточной аттестации можно опираться на следующие критерии:

Баллы	Критерий оценки
26-30	Обучающийся показывает высокий уровень компетентности, знания программного материала, учебной, периодической и монографической литературы, законодательства и практики его применения, раскрывает не только основные понятия, но и анализирует их с точки зрения различных авторов. Обучающийся показывает не только высокий уровень теоретических знаний, но и видит междисциплинарные связи. Профессионально, грамотно, последовательно, хорошим языком четко излагает материал, аргументированно формулирует выводы. Знает в рамках требований к направлению и профилю подготовки законодательно-нормативную и практическую базу. На вопросы отвечает кратко, аргументировано, уверенно, по существу.
16-25	Обучающийся показывает достаточный уровень компетентности, знания материалов занятий, учебной и методической литературы, законодательства и практики его применения. Уверенно и профессионально, грамотным языком, ясно, четко и понятно излагает состояние и суть вопроса. Знает нормативно-законодательную и практическую базу, но при ответе допускает несущественные погрешности. Обучающийся показывает достаточный уровень профессиональных знаний, свободно оперирует понятиями, методами оценки принятия решений, имеет представление: о междисциплинарных связях, увязывает знания, полученные при изучении различных дисциплин, умеет анализировать практические ситуации, но допускает некоторые погрешности. Ответ построен логично, материал излагается хорошим языком, привлекается информативный и иллюстрированный материал, но при ответе допускает некоторые погрешности. Вопросы не вызывают существенных затруднений.
6-15	Обучающийся показывает достаточные знания материалов занятий, но при ответе отсутствует должная связь между анализом, аргументацией и выводами. На поставленные членами комиссии вопросы отвечает неуверенно, допускает погрешности. Обучающийся владеет практическими навыками, привлекает иллюстративный материал, но чувствует себя неуверенно при анализе междисциплинарных связей. В ответе не всегда присутствует логика, аргументы привлекаются недостаточно веские. На поставленные вопросы затрудняется с ответами, показывает недостаточно глубокие знания.
0-5	Обучающийся показывает слабые знания материалов занятий, учебной литературы, законодательства и практики его применения, низкий уровень компетентности, неуверенное изложение вопроса. Обучающийся показывает слабый уровень профессиональных знаний, затрудняется при анализе практических ситуаций. Не может привести примеры из реальной практики. Неуверенно и логически непоследовательно излагает материал. Неправильно отвечает на вопросы или затрудняется с ответом.

Шкала перевода из многобалльной системы в традиционную:

- обучающемуся выставляется оценка «не зачтено» если обучающийся набрал менее 50 баллов,
- оценка «зачтено» выставляется при условии, если обучающийся набрал от 50 до 100 баллов;
- 100 баллов выставляется при условии выполнения всех требований, а также при обязательном проявлении творческого отношения к предмету, умении находить оригинальные, не содержащиеся в учебниках ответы, умении работать с источниками, которые содержатся в дополнительной литературе к курсу, умении соединять знания,

полученные в данном курсе со знаниями других дисциплин.

4.4. Методические материалы

Процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций проводятся в соответствии с Уставом Академии (утв. Постановлением Правительства Российской Федерации от 12.05.2012 г. N 473), Положением о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации студентов в РАНХиГС (утв. Приказом ректора от 25.01.2012 г. №01-349; изм. от 07.06.2013 г.), Порядке организации и проведения практики студентов, осваивающих в РАНХиГС образовательные программы высшего образования – программы бакалавриата, программы специалитета, программы магистратуры (утв. Приказом ректора от 11.05.2016 г. №01-2212).

5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

Обучение по дисциплине предусматривает занятия в виде лекций и практических занятий, а также осуществляется в рамках самостоятельной работы обучающихся.

На занятиях обучающиеся осваивают основное содержание дисциплины «Управление в социальной сфере», принимают участие в подготовке и обсуждении докладов, проектов, рефератов, участвуют в дискуссиях, круглых столах, ролевых играх, работе полемических групп.

В рамках самостоятельной работы обучающиеся осуществляют подготовку к практическим занятиям: изучают научную и учебную литературу, нормативные документы, данные социологических исследований и официальной статистики, материалы интернет-источников.

Обучающиеся самостоятельно готовятся к дискуссиям и обсуждениям, разработке проектов и проведению исследований, написанию рефератов и контрольных работ, тестированию и сдаче зачета.

Методические рекомендации по подготовке доклада

Доклад – это официальное сообщение, посвященное заданной теме, которое может содержать описание состояния дел в какой-либо сфере деятельности или ситуации; взгляд автора на ситуацию или проблему, анализ и возможные пути решения проблемы. Доклад должен быть представлен в устной форме. Структура доклада включает:

1. Введение:

- указывается тема и цель доклада;
- обозначается проблемное поле и вводятся основные термины доклада, а также тематические разделы содержания доклада;
- намечаются методы решения представленной в докладе проблемы и предполагаемые результаты.

2. Основное содержание доклада:

- последовательно раскрываются тематические разделы доклада.

3. Заключение:

- приводятся основные результаты и суждения автора по поводу путей возможного решения рассмотренной проблемы, которые могут быть оформлены в виде рекомендаций.

Текст доклада должен быть построен в соответствии с регламентом предстоящего выступления: не более десяти минут.

Рекомендации по подготовке к диспуту, дискуссии (круглому столу):

Подготовка дискуссии (круглого стола) представляет собой проектирование обучающимся обсуждения в группе в форме дискуссии. В этих целях обучающемуся необходимо:

- самостоятельно выбрать тему (проблему) дискуссии;

- разработать вопросы, продумать проблемные ситуации и альтернативные варианты их изменения (с использованием периодической, научной литературы, а также интернет-сайтов);
- разработать план-конспект обсуждения с указанием времени обсуждения, вопросов, вариантов ответов.

Методические рекомендации по подготовке реферата:

Реферат – это самостоятельное, содержательное исследование по выбранной теме. Подготовка реферата предусматривает:

- изучение литературы, справочных и научных источников (включая зарубежные) по теме исследования;
- самостоятельный анализ основных концепций по изучаемой проблеме;
- уточнение основных понятий и научных положений;
- резюмирование полученных выводов.

Структура реферата должна способствовать раскрытию избранной темы и ее составных элементов:

- во введении должно быть указано: актуальность выбранной темы, ее значимость, цели и задачи, объект и предмет исследования, методы достижения поставленных целей и задач, обзор библиографии по теме работы;
- основная часть работы должна содержать не менее двух глав, разбитых на параграфы.

Деление параграфов на подпараграфы нецелесообразно. Названия параграфов не должны повторять название темы реферата. В конце каждого параграфа и каждой главы делается небольшой вывод. Все части должны быть изложены в строгой логической последовательности и взаимосвязи.

Текст целесообразно иллюстрировать схемами, таблицами, диаграммами, графиками, рисунками и т. д.

В заключении должны быть сформулированы основные выводы, сделанные в результате исследования.

Список использованной литературы должен содержать не менее 10-20 названий, включая нормативно-правовые акты.

Текст реферата должен продемонстрировать знание обучающимся основной литературы по данной теме, умение выделить проблему и определить методы ее решения, умение последовательно изложить существо рассматриваемых вопросов, приемлемый уровень языковой грамотности, включая владение функциональным стилем научного изложения.

Объем реферата должен составлять 15-20 страниц печатного текста. В указанный объем не включаются приложения, которые сшиваются вместе с работой.

Работа имеет титульный лист, структурный план и соответствующее оформление. В работе используется сплошная нумерация страниц. Второй страницей является содержание работы. На титульном листе номер страницы не проставляется. Введение, каждая глава, заключение, а также список использованных источников начинаются с новой страницы.

6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)

6.1. Основная литература

1. Бирман, Л. А. Стратегия управления инновационными процессами: [учебное пособие] / РАНХиГС при Президенте РФ. М. : Дело, 2012
2. Гапоненко А.Л. Теория управления: учебник / под общ. ред. А.Л. Гапоненко, А.П.

Панкрухина - Издание 3-е, доп. и перераб. М.: Изд-во РАГС, 2011

3. Ляско, А. К. Стратегический менеджмент: современный учебник / РАНХиГС при Президенте РФ. М.: Дело, 2013

4. Минцберг Г. Действуй эффективно! лучшая практика менеджмента. Действуй эффективно! лучшая практика менеджмента. М. ; СПб. [и др.]: Питер, 2011

5. Фомичев, А. Н. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс]: Учебник для вузов / Фомичев А. Н. М.: Дашков и К, 2014. URL: <http://www.iprbookshop.ru/25496>

6.2. Дополнительная литература.

1. Гапоненко, А. Л. Стратегическое управление: учебник: допущено М-вом образования РФ для студентов, обучающихся по специальности "Менеджмент организации". - 4-е издание, стереотипное. М.: Омега-Л, 2010

2. Гапоненко А. Традиционные и новые факторы конкурентоспособности организаций //Проблемы теории и практики управления. 2015- № 5. - С. 117-124

3. Ковин Дж. Г. Стратегический менеджмент в малых фирмах в условиях враждебной и благоприятной внешней среды //Российский журнал менеджмента. 2012- №3. - С. 73-90

4. Томпсон А. А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии [Электронный ресурс]: Учебник / Томпсон А. А. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. URL: <http://www.iprbookshop.ru/12862>

5. Bettis, Richard A. Theory in Strategic Management Strategic Management Journal. Oct2014, Vol. 35 Issue 10, p1411-1413, 2014. URL: <https://eds.a.ebscohost.com/eds/detail/detail?vid=2&sid=3b7cd7ad-5673-4566-b5b9-77b0ec881550%40sessionmgr4004&hid=4105&bdata=Jmxhbm9cnUmc2l0ZTl1ZHMtOGI2ZQ%3d%3d#AN=102179662&db=bth>

6.3. Нормативные правовые документы.

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993) (с учетом поправок, внесенных Законами РФ о поправках к Конституции РФ от 30.12.2008 № 6-ФКЗ, от 30.12.2008 № 7-ФКЗ, от 05.02.2014 № 2-ФКЗ, от 21.07.2014 № 11-ФКЗ) // Собрание законодательства РФ. 2014, № 31, ст. 4398.

2. Федеральный закон от 29.12.2012 N 273-ФЗ "Об образовании в Российской Федерации".

3. Федеральный закон Российской Федерации от 28 июня 2014 г. N 172-ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации» //Российская газета, 3 июля 2014 г. - Федеральный выпуск № 6418

6.4. Интернет-ресурсы

1. <http://www.duma.mos.ru> (Официальный сайт Московской городской Думы)

2. <http://www.amom.ru> (Официальный сайт Совета Муниципальных образований города Москвы)

3. www.emsu.ru (Сайт для профессионалов местного самоуправления)

4. www.eo.zelao.ru (Сайт «Электронный округ»)

5. Ассоциация сибирских и дальневосточных городов - <http://www.asdg.ru/>

6. Конгресс муниципальных образований Российской Федерации - <http://www.kmo.ru/>

7. Межрегиональный фонд информационных технологий - <http://www.mfit.ru/>

8. Менеджмент муниципальных услуг - <http://www.tacis-muse.ru/>

9. Муниципальное экономическое развитие МЭР - <http://www.rustowns.com/>

10. Сайт «Корпоративный менеджмент» - <http://www.cfin.ru>

11. Сайт «Стратегическое управление и планирование» <http://www.stplan.ru/>

12. Сайт компании «Альт-Инвест» <http://www.alt-invest.ru>

13. Сайт Министерства экономического развития – www.economy.gov.ru

14. Союз Российских городов - <http://www.urc.ru/>

15. Стратегическое планирование в городах и регионах России - <http://www.citystrategy.leontief.ru/>
16. Фонд «Институт экономики города» - <http://www.urbaneconomics.ru/>
17. Форум местного экономического развития - <http://led.org.ua/>
18. Центр стратегических исследований ПФО - <http://www.prometa.ru/>

7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

Для проведения занятий по дисциплине необходимо следующее материально-техническое обеспечение: учебные аудитории для проведения занятий лекционного и семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, помещения для самостоятельной работы. Программное обеспечение: Microsoft Windows 10 LTSC 1607, Microsoft Office Professional 2016.

Информационные справочные системы: Научная библиотека РАНХиГС. URL: <http://lib.ranepa.ru/>; Научная электронная библиотека eLibrary.ru. URL: <http://elibrary.ru/defaultx.asp>; Национальная электронная библиотека. URL: www.nns.ru; Российская государственная библиотека. URL: www.rsl.ru; Российская национальная библиотека. URL: www.nnir.ru; Электронная библиотека Grebennikon. URL: <http://grebennikon.ru/>; Электронно-библиотечная система Издательства «Лань». URL: <http://e.lanbook.com>; Электронно-библиотечная система ЮРАЙТ. URL: <http://www.biblio-online.ru/>.