

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РФ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ЛУГАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
имени ВЛАДИМИРА ДАЛЯ»**

**Институт управления и государственной службы
Кафедра таможенного дела**

УТВЕРЖДАЮ:
Директор ИУиГС
Р.Г. Харьковский

(подпись)

« _____ » _____ 20__ года

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

**«СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ В ГОСУДАРСТВЕННОМ И
МУНИЦИПАЛЬНОМ УПРАВЛЕНИИ»**

По направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент
Магистерская программа: «Менеджмент таможенных услуг»

Лист согласования РПУД

Рабочая программа учебной дисциплины «Стратегический менеджмент в государственном и муниципальном управлении» по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент, магистерская программа «Менеджмент таможенных услуг»– 31 с.

Рабочая программа учебной дисциплины «Стратегический менеджмент в государственном и муниципальном управлении» составлена с учетом Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования – магистратура по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент утвержденного приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации № 952 от 12.08.2020.

СОСТАВИТЕЛЬ:

Ст. преподаватель Концедал И.Н.

Рабочая программа дисциплины утверждена на заседании кафедры таможенного дела «__» _____ 20__ г., протокол № __

Заведующий кафедрой
таможенного дела _____

А.Е. Пожидаев

Переутверждена: «__» _____ 20__ г., протокол № _____

Переутверждена: «__» _____ 20__ года, протокол № _____

Рекомендована на заседании учебно-методической комиссии института управления и государственной службы «__» _____ 20__ г., протокол № _____.

Председатель учебно-методической
комиссии института управления и
государственной службы _____

А.А. Резник

© Концедал И.Н., 2023 год

© ФГБОУ ВО «ЛГУ им. В. ДАЛЯ», 2023 год

Структура и содержание дисциплины

1. Цели и задачи дисциплины, ее место в учебном процессе

Цель изучения дисциплины – формирование у студентов теоретических знаний и практических навыков стратегического анализа, которые они могут использовать в своей последующей работе.

Задачи:

– знакомство с методологическими и организационными подходами к построению и функционированию целостной системы стратегического управления на предприятии;

– изучение конкретных методов, способов и приемов стратегического менеджмента, а также разнообразных инструментов, воздействующих на состояние и развитие стратегических процессов.

2. Место дисциплины в структуре ООП ВО

Дисциплина «Стратегический менеджмент в государственном и муниципальном управлении» входит в обязательную часть учебного плана. Необходимыми условиями для освоения дисциплины являются: знания о способах определения и реализации приоритетов собственной деятельности, методах оценивания эффективности деятельности государственных органов и их структурных подразделений, организаций, осуществляющих ВЭД, умения подготавливать и выбирать решения по управлению деятельностью таможенных органов и их структурных подразделений, организаций, осуществляющих ВЭД, навыки самооценки, методами анализа качества предоставляемых услуг таможенными органами и организациями, осуществляющих ВЭД. Содержание дисциплины является логическим продолжением содержания дисциплин Экономика таможенного дела, Современные технологии и механизмы управления и служит основой для освоения дисциплин Таможенное администрирование, Налогообложение субъектов внешнеэкономической деятельности.

3. Требования к результатам освоения содержания дисциплины

Код и наименование компетенции	Индикаторы достижений компетенции (по реализуемой дисциплине)	Перечень планируемых результатов
ПК-1 Способен анализировать и оценивать эффективность, результативность и качество таможенных услуг с учетом требований международных организаций и национальных программных документов	ПК-1.1 Излагает основные подходы к анализу и оценке качества таможенных услуг.	Знать: особенности поведения субъектов социально-экономических взаимодействий в зависимости от специфики среды, включая особенности кросс-культурных взаимодействий, методы оценки и альтернативные варианты решения поставленных профессиональных задач, с учётом критериев

		<p>организационной эффективности, оценки рисков и возможных социально-экономических последствий</p>
		<p>Уметь: использовать особенности поведения субъектов социально-экономических взаимодействий в зависимости от специфики среды, включая особенности кросс-культурных взаимодействий, оценивать альтернативные варианты решения поставленных профессиональных задач, разрабатывать и обосновывать способы их решения с учётом критериев организационной эффективности, оценки рисков и возможных социально-экономических последствий</p>
		<p>Владеть: навыками использования особенности поведения субъектов социально-экономических взаимодействий в зависимости от специфики среды, включая особенности кросс-культурных взаимодействий, оценивания альтернативных вариантов решения поставленных профессиональных задач, разработки и обоснования способов их решений с учётом критериев организационной эффективности, оценки рисков и возможных социально-экономических последствий</p>

4. Структура и содержание дисциплины

4.1. Объем учебной дисциплины и виды учебной работы

Вид учебной работы	Объем часов (зач. ед.)
--------------------	------------------------

	Очная форма	Очно-заочная форма	Заочная форма
Общая учебная нагрузка (всего)	216 (бзач. ед)	216 (бзач. ед)	216 (бзач. ед)
Обязательная контактная работа (всего) в том числе:	116	116	52
Лекции	32	32	6
Семинарские занятия	–	–	–
Практические занятия	48	48	10
Лабораторные работы	–	–	–
Курсовая работа (курсовой проект)	36	36	36
Другие формы и методы организации образовательного процесса (<i>расчетно-графические работы, индивидуальные задания и т.п.</i>)	–	–	–
Самостоятельная работа студента (всего)	100	100	164
Форма аттестации	Экзамен	Экзамен	Экзамен

4.2. Содержание разделов дисциплины

Тема 1. Сущность стратегического управления

Общая характеристика стратегического управления. Этапы развития стратегического подхода. Пять задач стратегического менеджмента: развитие стратегического видения и миссии; целеполагание; формирование стратегии; реализация стратегии; оценка реализации и внесение корректировок. Сущность и преимущества стратегического мышления. Основные категории стратегического менеджмента: стратегическое и оперативное (тактическое) управление, внешняя и внутренняя среда организации, отрасль и бизнес организации, видение, миссия, цели, стратегия, внедрение стратегии, стратегический контроль, организационная культура.

Тема 2. Основные задачи создания стратегии

Понятие и значение миссии организации; Направления формирования миссии. Методические рекомендации по формулированию миссии организации. Факторы, влияющие на содержание миссии организации. Цели организации, приоритеты целей, временные интервалы целей и их измерение. Основные направления формулирования целей: маркетинговый подход, подход на основе анализа и развития производительности организации, финансовый подход (рентабельность, доходность, инвестиционная привлекательность), инновационный подход, подход на основе социальных целей. Критерии оценки достижения стратегических целей организации. Функциональная стратегия. Операционная стратегия. Подходы к формированию стратегии.

Тема 3. Анализ стратегических факторов внешней среды

Основные составляющие и типы внешней среды. Цели ее анализа. Методы реагирования на изменения внешней среды. Основные типы внешнего окружения. Анализ макроокружения. Экономическая компонента. Правовая компонента; Политическая компонента. Социальная компонента. Технологическая компонента. Подходы к изучению компонент. Система отслеживания внешней среды. Анализ непосредственного окружения. Анализ

отрасли. Основные показатели анализа отрасли. Модель «Пяти сил» М. Портера; Ключевые факторы успеха и их использование в системе стратегического управления. Построение стратегии компании на основе ключевых компетенций. Стратегические группы конкурентов. Построение позиционной карты конкурентов. Анализ потребителей. Удовлетворенность потребителей и их лояльность. Метод CSI. Выявление неудовлетворенных нужд и потребностей.

Тема 4. Анализ состояния компании

Управленческий анализ. Цели и методы управленческого анализа. Методологические принципы управленческого анализа и уровни его проведения. Анализ положения компании. Стратегические и финансовые индикаторы работы компании. Определение внутренних сильных и слабых сторон организации. Выявление внешних благоприятных возможностей и угроз. SWOT- анализ и методика его использования в практике управления. Стратегический анализ затрат и цепи издержек. Сравнение затрат по основным видам деятельности. Стратегические возможности достижения конкурентоспособности в издержках. Анализ цепи издержек, компетентность и конкурентоспособность. Определение конкурентных позиций компании. Количественные оценки конкурентоспособности компании. Стратегические проблемы компании и разработка полного плана стратегических действий на основе результатов анализа ситуации в компании, в отрасли и состояния конкуренции.

Тема 5. Базисные стратегии бизнеса

Различные подходы к росту фирмы; Стратегии концентрированного роста и их особенности. Стратегии интегрированного роста, их типология. Стратегии диверсифицированного роста. Понятие диверсификации. Мотивы диверсификации. Основные преимущества диверсификации. Стратегическое значение диверсификации. Приведение альтернатив стратегии корпорации в соответствие с ситуацией недиверсифицированной компании. Механизм диверсификации. Приобретение существующего бизнеса. Создание новой компании «под зонтиком» корпорации. Совместные предприятия как способ получения доступа к новым бизнесам. Стратегии родственной диверсификации. Отношения стратегического соответствия. Использование выгод стратегического соответствия. Стратегии неродственной диверсификации. Достоинства и недостатки неродственной диверсификации. Стратегии свертывания и ликвидации. Стратегии реструктуризации портфеля. Стратегии международной диверсификации. Комбинированные стратегии диверсификации. Стратегии сокращения. Типы целенаправленного сокращения. Реальная практика реализации стратегии роста организации. Комбинированная стратегия.

Тема 6. Стратегии конкуренции

Конкурентное преимущество. Основные пути определения конкурентных преимуществ. Формы конкурентных преимуществ. Источники конкурентных преимуществ. Пять основных конкурентных стратегий.

Стратегия лидерства на основе низких издержек. Стратегия дифференциации, или индивидуализации. Направления дифференциации. Стратегия наилучшей стоимости. Стратегия концентрации на узком сегменте или нише рынка на основе низких издержек. Стратегия концентрации на узком сегменте или нише рынка на основе дифференциации. Использование наступательных стратегий для сохранения конкурентоспособности; Использование оборонительных стратегий для сохранения конкурентного преимущества.

Тема 7. Портфельный анализ компании в системе стратегического управления

Портфель предприятия и проблематика эффективного управления портфелем предприятия. Цели и основные этапы портфельного анализа. Матрица рост-доля рынка (BCG). Рекомендации матрицы BCG. Матрица привлекательности отрасли – сильные стороны предприятия (McKinsey-GeneralElectric). Оценка привлекательности отрасли. Оценка «силы» бизнеса. Правила принятия решений о выборе позиции. Матрица жизненного цикла (ADL/LC). Балансирование СХП с различными жизненными циклами в краткосрочной и долгосрочной перспективе. Выбор типа матрицы.

Тема 8. Процесс реализации стратегии и контроль

Организационное обеспечение реализации стратегии. Роль руководства в реализации стратегии. Роль организационной структуры в реализации стратегии. Роль человеческого фактора в реализации стратегии. Управление сопротивлением изменениям в процессе реализации стратегии. Типы реакции на изменения и подход к управлению ими. Планирование проведения изменений. Методы управления сопротивлением. Контроль за реализацией стратегии. Требования к системе стратегического контроля. Характеристики эффективного контроля.

4.3. Лекции

№ п/п	Название темы	Объем часов		
		Очная форма	Очно-заочная форма	Заочная форма
1.	Сущность стратегического управления	4	4	2
2.	Основные задачи создания стратегии	4	4	–
3.	Анализ стратегических факторов внешней среды	4	4	–
4.	Анализ состояния компании	4	4	2
5.	Базисные стратегии бизнеса	4	4	–
6.	Стратегии конкуренции	4	4	2
7.	Портфельный анализ компании в системе стратегического управления	4	4	–
8.	Процесс реализации стратегии и контроль	4	4	–
Итого:		32	32	6

4.4. Практические (семинарские) занятия

№	Название темы	Объем часов
---	---------------	-------------

п/п		Очная форма	Очно-заочная форма	Заочная форма
1.	Сущность стратегического управления	6	6	2
2.	Основные задачи создания стратегии	6	8	2
3.	Анализ стратегических факторов внешней среды	6	8	2
4.	Анализ состояния компании	6	6	–
5.	Базисные стратегии бизнеса	6	6	2
6.	Стратегии конкуренции	6	6	2
7.	Портфельный анализ компании в системе стратегического управления	6	6	–
8.	Процесс реализации стратегии и контроль	6	6	–
Итого:		48	48	10

4.6. Самостоятельная работа студентов

№ п/п	Название темы	Вид СРС	Объем часов		
			Очная форма	Очно-заочная форма	Заочная форма
1.	Сущность стратегического управления	Выполнение практических заданий (таблицы, кейсы, задания проблемного характера)	14	14	20
2.	Основные задачи создания стратегии	Выполнение практических заданий (таблицы, кейсы, задания проблемного характера)	14	14	22
3.	Анализ стратегических факторов внешней среды	Выполнение практических заданий (таблицы, кейсы, задания проблемного характера)	12	12	20
4.	Анализ состояния компании	Выполнение практических заданий (таблицы, кейсы, задания проблемного характера)	12	12	22
5.	Базисные стратегии бизнеса	Выполнение практических заданий (таблицы, кейсы, задания проблемного характера)	12	12	20
6.	Стратегии конкуренции	Выполнение практических заданий (таблицы, кейсы, задания проблемного характера)	12	12	20
7.	Портфельный анализ компании в системе стратегического	Выполнение практических заданий (таблицы, кейсы, задания проблемного	12	12	20

	управления	характера)			
8.	Процесс реализации стратегии и контроль	Выполнение практических заданий (таблицы, кейсы, задания проблемного характера)	12	12	20
Итого:			100	100	164

4.7. Курсовые работы/проекты по дисциплине «Стратегический менеджмент в государственном и муниципальном управлении» не предполагаются учебным планом.

5. Образовательные технологии

Преподавание дисциплины ведется на основе компетентного, личностно ориентированного, деятельностного, группового подходов с использованием технологий: объяснительно-иллюстративного обучения, информационных технологий, проектного обучения, технологии кейсов с учетом следующих этапов обучения каждой темы:

- 1 – получение теоретической основы учебного материала на лекции;
- 2 – формирование оперативных умений и навыков в малых группах;
- 3 – индивидуальный контроль сформированности компетенции;
- 4 – этап предметной рефлексии и рефлексии способов деятельности.

Описание уровней сформированности и критериев оценивания компетенций на этапах их формирования в ходе освоения ОПОП

Этап	Код компетенции	Уровни сформированности компетенции	Критерии оценивания компетенции
Начальный	ПК-1	Пороговый	знать особенности поведения субъектов социально-экономических взаимодействий в зависимости от специфики среды, включая особенности кросс-культурных взаимодействий, методы оценки и альтернативные варианты решения поставленных профессиональных задач, с учётом критериев организационной эффективности, оценки рисков и возможных социально-экономических последствий.

Основной		Базовый	<p>уметь использовать особенности поведения субъектов социально-экономических взаимодействий в зависимости от специфики среды, включая особенности кросс-культурных взаимодействий, оценивать альтернативные варианты решения поставленных профессиональных задач, разрабатывать и обосновывать способы их решения с учётом критериев организационной эффективности, оценки рисков и возможных социально-экономических последствий</p>
Заключительный		Высокий	<p>владеть навыками использования особенности поведения субъектов социально-экономических взаимодействий в зависимости от специфики среды, включая особенности кросс-культурных взаимодействий, оценивания альтернативных вариантов решения поставленных профессиональных задач, разработки и обоснования способов их решений с учётом критериев организационной эффективности, оценки рисков и возможных социально-экономических последствий</p>

6. Формы контроля освоения дисциплины

Текущая аттестация студентов производится в дискретные временные интервалы лектором и преподавателем(ями), ведущими практические занятия по дисциплине в следующих формах:

- вопросы для обсуждения (в виде докладов и сообщений);
- задания проблемного характера;
- творческие задания;
- самостоятельная работа;
- рефераты;
- тесты;
- контрольная работа.

Фонды оценочных средств, включающие типовые задания, контрольные работы, тесты и методы контроля, позволяющие оценить результаты текущей и промежуточной аттестации обучающихся по данной дисциплине, помещаются в приложении к рабочей программе в соответствии с «Положением о фонде оценочных средств».

Промежуточная аттестации по результатам освоения дисциплины проходит в форме устного/письменного зачета (включает в себя ответы на теоретические вопросы и ответы на тестовые задания). Студенты,

выполнившие 75% текущих и контрольных мероприятий на «отлично», а остальные 25 % на «хорошо», имеют право на получение итоговой оценки.

В экзаменационную ведомость и зачетную книжку выставляются оценки по шкале, приведенной в таблице.

Шкала оценивания (экзамен)	Характеристика знания предмета и ответов	Зачеты
отлично (5)	Студент глубоко и в полном объеме владеет программным материалом. Грамотно, исчерпывающе и логично его излагает в устной или письменной форме. При этом знает рекомендованную литературу, проявляет творческий подход в ответах на вопросы и правильно обосновывает принятые решения, хорошо владеет умениями и навыками при выполнении практических задач.	зачтено
хорошо (4)	Студент знает программный материал, грамотно и по сути излагает его в устной или письменной форме, допуская незначительные неточности в утверждениях, трактовках, определениях и категориях или незначительное количество ошибок. При этом владеет необходимыми умениями и навыками при выполнении практических задач.	
удовлетворительно (3)	Студент знает только основной программный материал, допускает неточности, недостаточно четкие формулировки, непоследовательность в ответах, излагаемых в устной или письменной форме. При этом недостаточно владеет умениями и навыками при выполнении практических задач. Допускает до 30% ошибок в излагаемых ответах.	не зачтено
неудовлетворительно (2)	Студент не знает значительной части программного материала. При этом допускает принципиальные ошибки в доказательствах, в трактовке понятий и категорий, проявляет низкую культуру знаний, не владеет основными умениями и навыками при выполнении практических задач. Студент отказывается от ответов на дополнительные вопросы.	

7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины:

а) основная литература:

1. Клавсуц И.Л. Стратегический менеджмент. Учебник / И.Л. Клавсуц, Г.Л. Русин, И.В. Цомаева. – М.: Издательство «Новосибирский государственный технический университет», 2014г. – 188 с.

2. Ларионов И.К. Стратегическое управление/ Учебник для магистров / И.К. Ларионов. – М.: Издательство «Дашков и К», 2014г. – 235 с.

3. Лозик Н.Ф. Стратегический менеджмент/ Учебное пособие. / Н.Ф. Лозик, М.Н. Кузина, Д.В. Царегородцев. – М.: Издательство «Русайнс», 2015г. – 150 с.

4. Музипова Ф.Р. Стратегический менеджмент / Учебно-методическое пособие. / Ф.Р. Музипова – М.: Издательство «Московский государственный строительный университет, ЭБС АСВ», 2014г. – 60 с.

б) дополнительная литература:

1. Томпсон А.А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии : учебник / А.А. Томпсон, А.Дж. Стрикленд. – М.: Издательство «ЮНИТИ-ДАНА», 2015г. – 577 с.

2. Кузнецов Б.Т. Стратегический менеджмент : учебное пособие. / Б.Т. Кузнецов – М.: Издательство «ЮНИТИ-ДАНА», 2012г. – 624 с.

3. Маркова В.Д. Стратегический менеджмент: Курс лекций. / В.Д. Маркова, С.А.Кузнецова – М.: ИНФРА-М, Новосибирск: Сибирское соглашение, 2002.

4. Панов А.И. Стратегический менеджмент. Учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по направлению «Экономика и управление» : учебное пособие. / А.И. Панов, И.О. Коробейников, В.А. Панов – М.: Издательство «ЮНИТИ-ДАНА», 2012г. – 302 с.

5. Государственное и муниципальное управление: учеб. пособие [для студентов вузов] / С.Ю. Наумов, Н.С. Гегедюш, М.М. Мокеев, А.А. Подсумкова. – М. : Дашков и К*, 2012. – 556 с.

6. Стратегическое управление: регион, город, предприятие / Д.С. Львов, А.Г. Гранберг, А.П.Егоршин; под общ. ред. Д.С.Львова. 2-е изд., доп. – М.: ЗАО «Издательство «Экономика»», 2010. – 603 с.

в) методические рекомендации:

г) интернет-ресурсы:

Министерство образования и науки Российской Федерации – <http://минобрнауки.рф/>

Федеральная служба по надзору в сфере образования и науки – <http://obrnadzor.gov.ru/>

Портал Федеральных государственных образовательных стандартов высшего образования – <http://fgosvo.ru>

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

Информационная система «Единое окно доступа к образовательным ресурсам» – <http://window.edu.ru/>

Федеральный центр информационно-образовательных ресурсов – <http://fcior.edu.ru/>

Портал Федеральной таможенной службы Российской Федерации: <https://customs.gov.ru/>

Электронные библиотечные системы и ресурсы

Электронно-библиотечная система «StudMed.ru» – <https://www.studmed.ru>

Справочная система «Консультант Плюс» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.consultant.ru/>

Электронная библиотечная система «Консультант студента» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.studentlibrary.ru/>

Научно-техническая библиотека ЮРГПУ (НПИ): <https://libweb.srspu.ru/MegaProWeb/Web>

Образовательная платформа Юрайт: <https://urait.ru/register>

Научная электронная библиотека eLibrary: <https://www.elibrary.ru/defaultx.asp>

Информационный ресурс библиотеки образовательной организации

Научная библиотека имени А. Н. Коняева – <http://biblio.dahluniver.ru/>

8. Материально-техническое и программное обеспечение дисциплины

Освоение дисциплины «Экономическая теория и макроэкономика» предполагает использование академических аудиторий, соответствующих действующим санитарным и противопожарным правилам и нормам.

Прочее: рабочее место преподавателя, оснащенное компьютером с доступом в Интернет.

Программное обеспечение:

Функциональное назначение	Бесплатное программное обеспечение	Ссылки

9. Оценочные средства по дисциплине

Паспорт
фонда оценочных средств по учебной дисциплине
«Стратегический менеджмент в государственном и муниципальном
управлении»

Перечень компетенций (элементов компетенций), формируемых в
результате освоения учебной дисциплины.

№ п/п	Код компетенции	Формулировка компетенции	Индикаторы достижений компетенции	Контролируемые темы учебной дисциплины, практики	Этапы формирования (семестр)
1.	ПК-1	ПК-1 Способен анализировать и оценивать эффективность, результативность и качество таможенных услуг с учетом требований международных организаций и национальных программных документов	ПК-1.1 Излагает основные подходы к анализу и оценке качества таможенных услуг.	Тема 1 Сущность стратегического управления	4
				Тема 2 Основные задачи создания стратегии	4
				Тема 3 Анализ стратегических факторов внешней среды	4
				Тема 4 Анализ состояния компании	4
				Тема 5 Базисные стратегии бизнеса	4

				Тема 6 Стратегии конкуренции	4
				Тема 7 Портфельный анализ компании в системе стратегического управления	4
				Тема 8 Процесс реализации стратегии и контроль	4

Показатели и критерии оценивания компетенций, описание шкал оценивания

№ п/п	Код компетенции	Индикаторы достижений компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине	Контролируемые темы учебной дисциплины	Наименование оценочного средства
1.	ПК-1 Способен анализировать и оценивать эффективность, результативность и качество таможенных услуг с учетом требований международных организаций и национальных программных документов	ПК-1.1 Излагает основные подходы к анализу и оценке качества таможенных услуг.	Знать: особенности поведения субъектов социально-экономических взаимодействий в зависимости от специфики среды, включая особенности кросс-культурных взаимодействий, методы оценки и альтернативные варианты решения поставленных профессиональных задач, с учётом критериев организационной эффективности, оценки рисков и	Тема 1 Сущность стратегического управления Тема 2 Основные задачи создания стратегии Тема 3 Анализ стратегических факторов внешней среды Тема 4 Анализ состояния компании Тема 5 Базисные стратегии бизнеса Тема 6 Стратегии конкуренции	доклад, сообщение контрольная работа таблица интеллектуальная карта эссе самостоятельная работа

			<p>возможных социально-экономических последствий</p> <p>Уметь: использовать особенности поведения субъектов социально-экономических взаимодействий в зависимости от специфики среды, включая особенности кросс-культурных взаимодействий, оценивать альтернативные варианты решения поставленных профессиональных задач, разрабатывать и обосновывать способы их решения с учётом критериев организационной эффективности, оценки рисков и возможных социально-экономических последствий</p> <p>Владеть: навыками использования особенности поведения субъектов социально-экономических взаимодействий в зависимости от специфики среды, включая особенности кросс-культурных взаимодействий, оценивания альтернативных вариантов решения поставленных профессиональных задач, разработки и обоснования</p>	<p>Тема 7 Портфельный анализ компании в системе стратегического управления</p> <p>Тема 8 Процесс реализации стратегии и контроль</p>	
--	--	--	---	--	--

			способов их решений с учётом критериев организационной эффективности, оценки рисков и возможных социально-экономических последствий		
--	--	--	---	--	--

Оценочные средства по дисциплине «Стратегический менеджмент в государственном и муниципальном управлении»

Вопросы для фронтальных и индивидуальных опросов:

1. Вопросы (задача, задание) для проверки уровня обученности
2. Дайте определение сущности стратегического менеджмента
3. Какие этапы включает модель стратегического менеджмента?
4. Каково место стратегического управления в системе менеджмента?
5. Каковы основные этапы осуществления стратегического планирования?
6. Какие уровни выделяют в развитии менеджмента? Охарактеризуйте их.
7. В чем состоят особенности тактического и стратегического менеджмента?
8. Какие научные методы используются в процессе осуществления стратегического менеджмента?
9. Назовите основные этапы развития управленческой мысли.
10. Роль стратегического управления в системе менеджмента
11. Стратегический менеджмент и конкурентоспособность организации
12. Конкурентное преимущество – источники формирования
13. Стратегическое планирование и стратегические менеджмент, основные черты сходства и различия
14. Ключевые факторы успеха и стержневые компетенции компании
15. Сегментарная структура рынка, ее значение в системе стратегического менеджмента
16. Базовые и генерические конкурентные стратегии
17. Цепочка ценности и система ценности, их использование в стратегическом менеджменте
18. Модели стратегического менеджмента
19. Школы стратегического менеджмента (по выбору студента)
20. Назовите основные школы стратегического менеджмента.
21. Охарактеризуйте эволюцию понятия «стратегия».
22. Каковы основные конечные продукты стратегического управления?

23. Перечислите основные группы объектов стратегического менеджмента?
24. Кратко охарактеризуйте основные идеи школ, их достоинства и недостатки.
25. Какие современные направления развития стратегического менеджмента Вы знаете?
26. Сформулируйте разницу между стратегическим планированием и стратегическим менеджментом.
27. В чем состоит основная задача анализа цепочки стоимости в организации?
28. Что представляет собой внешняя среда ведения бизнеса?
29. Какие ключевые факторы успеха организации Вы знаете?
30. Назовите основные факторы внешней среды, воздействующие на поведение организации.
31. Что представляет конкурентное преимущество организации?
32. Какие группы факторов влияют на покупателей?
33. Какие показатели оцениваются при анализе внешней среды?
34. Охарактеризуйте концепцию отраслевых движущих сил.
35. Дайте характеристику модели «пяти сил конкуренции» М. Портера.
36. Опишите карту стратегических групп для предприятий
37. Каковы основные направления комплексного анализа потребителей?
38. Что такое «внутренняя среда организации»? Из каких элементов она состоит?
39. Перечислите категории задач организации.
40. Какие функциональные процессы существуют в организации?
41. Что может являться сильной стороной организации?
42. Каковы возможные угрозы для организации?
43. Что такое «вектор развития организации»?
44. Какие основные технологии выделяет Дж.Вудворд?
45. В чем состоит основная задача GAP-анализа?
46. В чем суть управленческого анализа? Как он взаимосвязан со SWOT-анализом?
47. Какую задачу позволяет решить применение SPACE- анализа?
48. Опишите последовательность процесса стратегического планирования развития организации.
49. Что понимается под миссией организации? Каким требованиям должна соответствовать миссия?
50. Перечислите уровни принятия стратегических решений.

Критерии и шкала оценивания по оценочному средству «фронтальный и индивидуальный опрос»

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерий оценивания
отлично (5)	Студент глубоко и в полном объеме владеет программным

	материалом. Грамотно, исчерпывающе и логично его излагает в устной или письменной форме. При этом знает рекомендованную литературу, проявляет творческий подход в ответах на вопросы и правильно обосновывает принятые решения, хорошо владеет умениями и навыками при выполнении практических задач.
хорошо (4)	Студент знает программный материал, грамотно и по сути излагает его в устной или письменной форме, допуская незначительные неточности в утверждениях, трактовках, определениях и категориях или незначительное количество ошибок. При этом владеет необходимыми умениями и навыками при выполнении практических задач.
удовлетворительно (3)	Студент знает только основной программный материал, допускает неточности, недостаточно чёткие формулировки, непоследовательность в ответах, излагаемых в устной или письменной форме. При этом недостаточно владеет умениями и навыками при выполнении практических задач. Допускает до 30% ошибок в излагаемых ответах.
неудовлетворительно (2)	Студент не знает значительной части программного материала. При этом допускает принципиальные ошибки в доказательствах, в трактовке понятий и категорий, проявляет низкую культуру знаний, не владеет основными умениями и навыками при выполнении практических задач. Студент отказывается от ответов на дополнительные вопросы

Примерная тематика и содержание самостоятельной работы

Тема 1. Основные подходы стратегического менеджмента к управлению современной компанией

Вопросы выносимые на обсуждение:

1. Предпосылки и история возникновения
2. стратегического менеджмента
3. Сущность стратегического менеджмента
4. Особенности стратегического мышления и стратегического менеджмента

Вопросы для самопроверки:

1. Раскройте предпосылки и собственно историю возникновения стратегического менеджмента.
2. Какое событие принято считать отправной точкой возникновения стратегического менеджмента и какие учения внесли наибольший вклад в его формирование и последующее развитие?
3. В чем причины возрастания роли и значения стратегического менеджмента в современных условиях?
4. Перечислите и кратко охарактеризуйте основные этапы стратегического менеджмента.
5. Что понимается под внешней средой функционирования организации и какие факторы внешней среды влияют на деятельность организации?

Занятие № 2

Тема. Комплексные методы и инструменты стратегического анализа

Цель: освоить комплексные методы с применением инструментов стратегического анализа.

Трудоемкость: 2 часа

Перечень практических навыков:

– выявлять преимущества комплексных методов стратегического анализа;

– разрабатывать стратегии SWOT-анализа;

– рассматривать стратегический анализ с использованием методик портфельного анализа.

Основные вопросы, выносимые на обсуждение:

1. SWOT- анализ и методика его проведения

2. Портфельный анализ

3. Разработка стратегии организации, используя инструментарий стратегического менеджмента

Критерии и шкала оценивания по оценочному средству «самостоятельная работа»

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерий оценивания
5	Самостоятельная работа выполнена на высоком уровне (правильные ответы даны на 90-100% вопросов/задач)
4	Самостоятельная работа выполнена на среднем уровне (правильные ответы даны на 75-89% вопросов/задач)
3	Самостоятельная работа выполнена на низком уровне (правильные ответы даны на 50-74% вопросов/задач)
2	Самостоятельная работа выполнена на неудовлетворительном уровне (правильные ответы даны менее чем на 50%)

Примерные темы контрольных работ

1. Инвестиции и их экономическая сущность.
2. Классификация инвестиций, виды, источники и направления инвестирования
3. Инвестиционный проект, его цель и содержание.
4. Методы инвестирования.
5. Показатели и методы расчета экономической оценки инвестиций.
6. Инвестиционная привлекательность предприятий. Инвестор в системе реализации инвестиционного проекта.
7. Портфель инвестиционных проектов: принципы и методы его формирования и оценки
8. Стратегическое и оперативное регулирование инвестиционным портфелем.

9. Малый бизнес: стратегии развития
10. Разработка механизма устойчивого развития организации
11. Разработка программы организационного развития.
12. Разработка программы управления стратегическими изменениями
13. Реорганизация деятельности: предпосылки, способы, условия эффективной реализации, последствия

Критерии и шкала оценивания по оценочному средству «контрольная работа»

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерий оценивания
5	Контрольная работа выполнена на высоком уровне (правильные ответы даны на 90-100% вопросов/задач)
4	Контрольная работа выполнена на среднем уровне (правильные ответы даны на 75-89% вопросов/задач)
3	Контрольная работа выполнена на низком уровне (правильные ответы даны на 50-74% вопросов/задач)
2	Контрольная работа выполнена на неудовлетворительном уровне (правильные ответы даны менее чем на 50%)

Примеры практических заданий

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ № 1

Основные понятия и определения стратегического менеджмента

Цель: изучить теоретические основы стратегического менеджмента.

Теоретическая часть

При изучении темы студенту необходимо уяснить роль, сущность и значение стратегического менеджмента в управлении современной организацией. Изучить цели, задачи стратегического менеджмента, а также критерии их достижения.

При изучении темы необходимо обратить внимание на классификацию подходов к формулированию стратегии – предпринимательский, адаптивный, плановый.

Обратить внимание на использование стратегии как эффективной деловой концепции достижения реального конкурентного преимущества. Вспомнить основные составляющие стратегического плана.

Охарактеризовать стратегические проблемы развития производства и структуру промышленности РФ и СК.

Студенту также необходимо обратить внимание на основные принципы стратегического менеджмента: научность; единство направлений; выделение доминанты развития; экономичность и эффективность; оптимальное соотношение между централизацией и децентрализацией управления; мотивация персонала; разделение труда; корпоративность как способ гармонизации интересов персонала.

Изучить функции и процесс стратегического менеджмента, состоящий из ряда последовательных этапов.

Обратить внимание на понятие стратегической единицы бизнеса, а также типы стратегий фирмы в зависимости от уровней стратегических решений.

Представить информацию по ситуационному анализу как методу стратегического менеджмента.

Вопросы к практическому занятию:

1. Предпосылки развития стратегического управления
2. Сущность стратегического менеджмента
3. Типы стратегий фирмы (по уровням стратегических решений)
4. Основные этапы стратегического менеджмента
5. Понятие стратегической единицы бизнеса
6. Миссия и цели предприятия
7. Этапы развития корпоративного планирования

Примерный тест:

1. Выберите верное определение сущности современного стратегического менеджмента:

- 1) управление на основе контроля за исполнением;
- 2) управление на основе экстраполяции;
- 3) управление на основе предвидения изменений;
- 4) управление на основе гибких экстренных решений.

2. Процесс формирования стратегии, ее реализации и контроля соответствия достигнутых результатов запланированным целям – это:

- 1) стратегический менеджмент
- 2) стратегический процесс
- 3) стратегическое планирование
- 4) стратегическое управление

3. Система, включающая стратегические цели предприятия, приоритеты в распределении ресурсов, особенности организации деятельности на долгосрочный период и др. – это:

- 1) стратегический менеджмент
- 2) стратегический процесс
- 3) стратегическое планирование
- 4) стратегическое управление

4. Управленческая деятельность по последовательному развитию организации в условиях внешних и внутренних ограничений – это:

- 1) стратегический менеджмент
- 2) стратегический процесс

- 3) стратегическое планирование
- 4) стратегическое управление

5. Совокупность последовательных действий для достижения стратегических целей – это:

- 1) стратегический менеджмент
- 2) стратегический процесс
- 3) стратегическое планирование
- 4) стратегическое управление

6. Обобщающая модель действий, необходимых для достижения поставленных долгосрочных целей путем координации и распределения ресурсов – это:

- 1) политика
- 2) стратегия
- 3) миссия
- 4) видение

7. Основная цель организации, определяющая смысл существования организации и её общепризнанное предназначение – это:

- 1) политика
- 2) стратегия
- 3) миссия
- 4) видение

8. Принципы и ценности, наиболее общие нормы и правила, то, каким образом будут реализовываться основные направления деятельности – это:

- 1) политика
- 2) стратегия
- 3) миссия
- 4) видение

9. Сквозная функция стратегического менеджмента – это:

- 1) Анализ внешней и внутренней среды организации.
- 2) Определение стратегических установок и целей организации.
- 3) Выбор стратегии.
- 4) Реализации выбранной стратегии.

10. Количественные показатели желаемого состояния предприятия, которое необходимо достичь через 3-5 лет – это:

- 1) система сбалансированных показателей
- 2) стратегические цели
- 3) стратегическое планирование
- 4) КФУ

Критерии и шкала оценивания по оценочному средству «Тест»

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерий оценивания
5	Тест выполнен на высоком уровне (правильные ответы даны на 90-100% вопросов/задач)
4	Тест выполнен на среднем уровне (правильные ответы даны на 75-89% вопросов/задач)
3	Тест выполнен на низком уровне (правильные ответы даны на 50-74% вопросов/задач)
2	Тест выполнен на неудовлетворительном уровне (правильные ответы даны менее чем на 50%)

Оценочные средства для промежуточной аттестации (экзамен)

Теоретические вопросы

1. Сущность стратегии и ее отличие от оперативного управления.
2. «Пять П» стратегии Минцберга.
3. Основные школы стратегического управления (по Минцбергу).
4. Стратегический анализ.
5. Внешний анализ. Среда непосредственного воздействия. Среда косвенного воздействия.
6. Внутренний анализ.
7. Принятие решений на основе стратегии.
8. PEST-анализ.
9. SWOT-анализ.
10. Анализ конкурентного окружения (5 сил конкуренции).
11. Отраслевой анализ.
12. Конкурентные (базовые) стратегии М.Портера.
13. Структура организации и реализация стратегии.
14. Бостонская матрица.
15. Классификация стратегий.
16. Иерархия стратегии предприятия.
17. Разновидности инновационных стратегий
18. Разновидности маркетинговых стратегий
19. Стратегии продвижения товаров на рынок
20. Оборонительная стратегия.
21. Наступательная стратегия.
22. Система сбалансированных показателей
23. Этапы процесса разработки и реализации стратегии
24. Концепция голубого океана

Критерии и шкала оценивания по оценочному средству промежуточный контроль («экзамен»)

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерий оценивания
---------------------------------------	---------------------

отлично (5)	Студент глубоко и в полном объёме владеет программным материалом. Грамотно, исчерпывающе и логично его излагает в устной или письменной форме. При этом знает рекомендованную литературу, проявляет творческий подход в ответах на вопросы и правильно обосновывает принятые решения, хорошо владеет умениями и навыками при выполнении практических задач.
хорошо (4)	Студент знает программный материал, грамотно и по сути излагает его в устной или письменной форме, допуская незначительные неточности в утверждениях, трактовках, определениях и категориях или незначительное количество ошибок. При этом владеет необходимыми умениями и навыками при выполнении практических задач.
удовлетворительно (3)	Студент знает только основной программный материал, допускает неточности, недостаточно чёткие формулировки, непоследовательность в ответах, излагаемых в устной или письменной форме. При этом недостаточно владеет умениями и навыками при выполнении практических задач. Допускает до 30% ошибок в излагаемых ответах.
неудовлетворительно (2)	Студент не знает значительной части программного материала. При этом допускает принципиальные ошибки в доказательствах, в трактовке понятий и категорий, проявляет низкую культуру знаний, не владеет основными умениями и навыками при выполнении практических задач. Студент отказывается от ответов на дополнительные вопросы

Лист изменений и дополнений

№ п/п	Виды дополнений и изменений	Дата и номер протокола заседания кафедры (кафедр), на котором были рассмотрены и одобрены изменения и дополнения	Подпись (с расшифровкой) заведующего кафедрой (заведующих кафедрами)

Экспертное заключение

Представленный фонд оценочных средств (далее – ФОС) по дисциплине «» соответствует требованиям ГОС ВО.

Предлагаемые формы и средства текущего и промежуточного контроля адекватны целям и задачам реализации основной образовательной программы по направлению подготовки 38.05.02. Таможенное дело.

Оценочные средства для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины и учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающегося представлены в полном объеме.

Виды оценочных средств, включенные в представленный фонд, отвечают основным принципам формирования ФОС.

Разработанный и представленный для экспертизы фонд оценочных средств рекомендуется к использованию в процессе подготовки магистров, по указанному направлению.

Председатель учебно-методической
Комиссии Института управления
и государственной службы