

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Андрей Драгомирович Хлутков
Должность: директор
Дата подписания: 06.03.2024 18:56:20
Уникальный программный ключ:
880f7c07c583b07b775f6604a630281b13ca9fd2

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

СЕВЕРО-ЗАПАДНЫЙ ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ – филиал РАНХиГС

кафедра менеджмента

УТВЕРЖДЕНА

решением методической комиссии по
направлению подготовки 38.03.02
Менеджмент Протокол №1 от «28» августа
2019 г.
в новой редакции Протокол № 2 от «28»
апреля 2020 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.02 Стратегический менеджмент

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

38.03.02 Менеджмент

(код, наименование направления подготовки)

«Стратегический менеджмент»

(профиль)

бакалавр

(квалификация)

Очная

(формы обучения)

Год набора – 2020

Санкт-Петербург, 2020 г.

Автор(ы)–составитель(и):

д.э.н., профессор кафедры менеджмента Яновский В.В

Заведующий кафедрой менеджмента, к.э.н., профессор Нещерет Александр Карлович

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы
3. Содержание и структура дисциплины
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины
6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине
 - 6.1. Основная литература
 - 6.2. Дополнительная литература
 - 6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы
 - 6.4. Нормативные правовые документы
 - 6.5. Интернет-ресурсы
 - 6.6. Иные источники
7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

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

1.1. Дисциплина Б1.В.02 Стратегический менеджмент обеспечивает овладение следующими компетенциями с учетом этапа:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК-18	владение навыками бизнес-планирования, создание и развития новых организаций (направлений деятельности продуктов)	ПК-18.1	знать методы построения бизнес-планирования

1.2. В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы:

ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта)/ трудовые или профессиональные действия	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
Разработка отдельных функциональных направлений управления рисками/ Выработка мероприятий по воздействию на риск в разрезе отдельных видов и их экономическая оценка	ПК-18.1	на уровне знаний: сущность и содержание основных концепций стратегического менеджмента
		на уровне умений: использовать принципы разработки и обоснования предложений по стратегированию.
		на уровне навыков: владеть навыками стратегического анализа применительно к сфере государственного и муниципального управления и бизнеса

2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО

Объем дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетные единицы 144 академических часов на очной форме обучения.

Дисциплина реализуется с применением дистанционных образовательных технологий (далее – ДОТ).

Вид работы	Трудоемкость (в акад. часах)
Общая трудоемкость	144
Аудиторная работа	72
Лекции	36
Практические занятия	36
Самостоятельная работа	36
Контроль самостоятельной работы	36

Виды текущего контроля	Устный опрос, дискуссия в группах
Вид итогового контроля	Экзамен

Место дисциплины в структуре ОП ВО

Дисциплина Б1.В.02 «Стратегический менеджмент» включена в базовую часть профессионального цикла учебного плана подготовки бакалавров.

Содержание курса является логическим продолжением содержания курса Б1.Б.13 «Маркетинг» и служит основой для освоения курса Б1.Б.18 «Инвестиционный анализ».

Дисциплина «Стратегический менеджмент» читается в 6-ом семестре (3 курс).

Доступ к системе дистанционных образовательных технологий осуществляется каждым обучающимся самостоятельно с любого устройства на портале: <https://sziiu-de.ganepa.ru/>. Пароль и логин к личному кабинету / профилю предоставляется студенту в деканате.

Все формы текущего контроля, проводимые в системе дистанционного обучения, оцениваются в системе дистанционного обучения. Доступ к видео и материалам лекций предоставляется в течение всего семестра. Доступ к каждому виду работ и количество попыток на выполнение задания предоставляется на ограниченное время согласно регламенту дисциплины, опубликованному в СДО. Преподаватель оценивает выполненные обучающимся работы не позднее 10 рабочих дней после окончания срока выполнения.

3. Содержание и структура дисциплины

Очная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины, час.						Форма текущего контроля успеваемости**, промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
Тема 1	Введение в стратегический менеджмент. Эволюция стратегических концепций и понятийный аппарат	12	6	-	6	-	6	
Тема 2	Ресурсная концепция стратегического управления и концепция динамических способностей	12	6	-	6	-	6	
Тема 3	Государственное управление в условиях постиндустриальной экономики и специфика стратегического менеджмента	12	6	-	6	-	6	КР
Тема 4	Стратегия, культура и роль лидера в стратегическом управлении публичными организациями	12	6	-	6	-	6	УО

Тема 5	Системный подход к управлению проектами в публичной сфере	12	6	-	6	-	6	Д
Тема 6	Методология планирования и управления проектами в публичной сфере	12	6	-	6	-	6	
	Промежуточная аттестация	36						экзамен
	Всего акад./астрон. часов:	144/ 72	36		36	2*	36	

Примечание:

*-не учитывается в общем объеме часов

** –контрольные работы (КР), устный опрос (УО), дискуссия в группах (Д)

Содержание дисциплины

Тема 1. Введение в стратегический менеджмент. Эволюция стратегических концепций и понятийный аппарат

Предпосылки возникновения теории стратегического управления (ТСУ), причины и интеллектуальные корни ТСУ. Предметная область и понятийный аппарат. Основные дихотомии ТСУ. Плюрализм «школ стратегий», их вклад в развитие ТСУ. Этапы эволюции ТСУ и современное состояние развития. Взаимосвязь видения – миссии – целевых показателей. Сущность миссии организации и основные принципы ее формирования. Заинтересованные группы и миссия компании. Методические основы формирования целей деловой организации. Виды целей и их приоритетность. Отражение в миссии и в стратегических целях организации интересов стейкхолдеров (собственников, менеджеров, работников, общества, потребителей). Приоритеты в постановке целей организации. SMART – принцип.

Основные термины: стратегия, стратегическое управление, цель, миссия, целевой показатель, приоритет.

Тема 2. Ресурсная концепция стратегического управления и концепция динамических способностей

Содержание ресурсной концепции как парадигмы ТСУ. Понятия «ресурсы», «способности» и «компетенции» фирмы и их соотношение. Два течения в рамках ресурсной школы (рикардианские и шумпетерианские ренты). Методологические проблемы анализа стратегий на основе ресурсной концепции. Аналитические отличия и преимущества концепции динамических способностей в условиях нарастания динамики современной экономики. Дискуссия о содержании понятия «динамические способности». Направления и резервы развития концепции динамических способностей.

Цели и задачи стратегического анализа и диагностики. Направления и этапы стратегического анализа внешней и внутренней среды компании. Характеристика

изменчивости макросреды бизнеса. Методика проведения PEST – анализа. Соотношение понятий рынок и отрасль. Конкурентный анализ отрасли на основе модели М.Портера. Оценка привлекательности отрасли. Движущие силы развития отрасли. Зависимость стратегических возможностей отрасли от стадии жизненного цикла отрасли и ее структурированности. Определение стратегических групп конкурентов в отрасли и построение карты. Диагностика публичной организации: цели, принципы и методы. Идентификация проблем. Стратегический потенциал и конкурентные преимущества компании. Факторы конкурентоспособности: эффект масштаба, эффект размаха, эффект обучения. Модель цепочки ценности М.Портера: анализ издержек и ценности. Методика SNW- анализа. Портфельный анализ диверсифицированной компании. Оценка инвестиционной привлекательности СБЕ с помощью матриц портфельного анализа. Влияние глобализации и информационных технологий на цепочку ценностей современной организации. Методы и источники приобретения устойчивых конкурентных преимуществ.

Основные термины: ресурсы, способности, компетенции, динамические способности, устойчивые конкурентные преимущества, стратегический потенциал.

Тема 3. Государственное управление в условиях постиндустриальной экономики и специфика стратегического менеджмента

Эволюция изменений на глобальном рынке. Новые факторы, влияющие на конкуренцию. Проблемы и новые задачи стратегического управления в постиндустриальном обществе. Нематериальные активы как источник конкурентных преимуществ. Понятие модели бизнеса, как интегрированного описания логики бизнеса. Взаимосвязь позиционирования на рынке, экономической модели и устойчивых конкурентных преимуществ. Влияние инноваций на стратегические траектории, модель бизнеса и архитектуру компетенций компании.

Основные термины: конкуренция, нематериальные активы, модель бизнеса, рыночное позиционирование, стратегическая траектория, архитектура компетенций компании.

Тема 4. Стратегия, культура и роль лидера в стратегическом управлении организациями

Методология стратегического выбора. Формулирование стратегии: набор альтернатив, критерии оценки и выбора. Проблема согласования интересов. Особенности выбора стратегии в условиях гипердинамичной внешней среды. Базовые стратегические альтернативы и возможные стратегические риски. Матрица И.Ансоффа. Формирование и

анализ стратегических альтернатив на основе матрицы SWOT – анализа. Поиск положительной синергии и устранение отрицательной. Установление баланса между сильными и слабыми сторонами деятельности. Согласование и взаимосвязь стратегий корпоративного уровня с функциональными стратегиями. Организация реализации стратегии: основные этапы реализации стратегии и объекты стратегических изменений. Формирование политики и поддерживающих стратегий. Модель 7S. Стратегический контроль. Управление в условиях стратегических изменений: индивидуальное и групповое сопротивление изменениям: человеческий фактор, источники и сила сопротивления, управление сопротивлением. Внешние факторы реализации стратегии: виды и способы внешних стратегических изменений (использование интеграции и кОПерации путем создания стратегических альянсов, слияния и поглощения). Роль культуры организации в стратегическом процессе. Необходимость соответствия культуры и стратегии. Стили лидерства и стратегия. Стратегическое измерение корпоративной культуры. Публичная организация как объект и предмет теории стратегического менеджмента. Основные неоклассические теории: критический обзор концепций. Принципы построения стратегической теории публичной организации. Дискуссии и направления для научного поиска источников и механизмов приобретения конкурентных преимуществ.

Основные термины: стратегический выбор, альтернативные риски, синергия, стратегический процесс, публичная организация, механизм приобретения конкурентных преимуществ.

Тема 5. Системный подход к управлению проектами в публичной сфере

Понятие проекта, программы портфеля. Понятие проектной системы. Проект, программа, портфель проектов как системы. Управление проектами как система. Организационные структуры управления проектами как системы. Жизненный цикл проекта. Системное представление проекта через полный жизненный цикл. Процессы управления проектами. Системное рассмотрение областей знаний управления проектами. Матрица “процессы-области знаний управления проектами”. Матрица взаимосвязи показателей проекта.

Основные термины: проект, программа, жизненный цикл, процессы управления проектами, организационная структура.

Тема 6. Методология планирования и управления проектами в публичной сфере

Основные задачи планирования проекта. Иерархическая структура работ проекта. Сетевой анализ и календарное планирование проекта. Функции сетевого анализа в планировании проекта. Анализ критического пути. Определение длительности проекта при неопределенном времени выполнения операций. Распределение ресурсов. Разработка расписания проекта.

Формирование финансовых ресурсов проекта в публичной сфере. Оценка стоимости проекта. Планирование затрат по проекту (бюджетирование). Финансирование за счет выпуска акций и государственных облигаций. Долгосрочное долговое финансирование. Иные источники финансирования проектов в сфере публичного управления. Контроль выполнения плана и условий финансирования проектов в публичной сфере.

Процесс инициации проекта. Процесс планирования проекта. Процесс исполнения проекта. Процесс мониторинга и контроля. Процесс закрытия проекта. Управление интеграцией проекта. Управление содержанием проекта. Управление сроками проекта. Управление затратами проекта. Управление качеством проекта. Управление командой проекта. Управление рисками проекта. Управление коммуникациями проекта. Управление контрактами проекта. Управление стейкхолдерами проекта.

Основные термины: сетевой анализ, критический путь, стоимость проекта, инициация проекта, управление проектом, стейкхолдеры.

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

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

4.1.1. В ходе реализации дисциплины Б1.В.02 Стратегический менеджмент используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

- при проведении занятий лекционного типа – устный / письменный в ДОТ опрос;
- при проведении занятий семинарского типа – устный / письменный в ДОТ опрос, дискуссия, собеседование (групповое), участие в дискуссии;
- при контроле результатов самостоятельной работы студентов – тестирование.

4.1.2. Экзамен проводится с применением следующих методов (средств): Экзамен проводится с применением метода (средства) письменной контрольной работы. По результатам сдачи зачета проставляются оценки «отлично», «хорошо», «удовлетворительно» и «неудовлетворительно».

4.2. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся. Контрольные работы (задачи)

Решите тестовые задания

1. Какую страну можно назвать родиной кадрового аудита? А. Германию;
Б. Англию; В. США.
2. Предпринимательская деятельность по проведению собственно аудита и оказанию сопутствующих ему консультационных работ и услуг называется...
А. аудит;
Б. консалтинг;
В. аудиторская деятельность.
3. Организация, взаимодействуя с внешней средой, выходит на рыночный, _____ и общественный уровни.
4. Аудит, который проводится силами самой организации и ее сотрудниками называется _____ аудит.
5. Аудит, для проведения которого приглашаются специалисты из специализированных компаний, называется _____ аудит.
6. Верно ли данное утверждение: «Кадровый аудит, так же как и финансовый, является обязательным для всех компаний».
А. да;
Б. нет.

Список вопросов для дискуссии в группах на тему: «Системный подход к управлению проектами в публичной сфере»:

1. Какие важные специфические характеристики присущи любому проекту?
2. Чем отличается проектное управление от традиционного менеджмента? Почему традиционный менеджмент можно назвать «рутинным управлением», а управление проектами – нет?
3. Какими принципами необходимо руководствоваться при разработке методов и стандартов управления проектами?
4. Перечислите ключевые международные стандарты управления проектами? На решение каких задач направлено создание каждого стандарта?
5. Чем различается базовый подход, заложенный в стандарт PMBOK от подхода, на котором основан стандарт ISB? Какую роль играют стандарты ISO в управлении проектами?
6. Как определить зрелость организации по отношению к управлению проектами?

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-18	владение навыками бизнес-планирования, создание и развития новых организаций (направлений деятельности продуктов)	ПК-8.2	Применять навыки документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельности организации

Этап освоения компетенции	Показатель оценивания	Критерий оценивания
ПК-18.1 – знать методы построения бизнес-планирования	Знания теоретических основ, задач, принципов и этапов бизнес - планирования на предприятии, а также содержание, структуру и последовательность разработки бизнес-плана	Способность обосновывать теоретические основы, задачи, принципы и этапы бизнес - планирования на предприятии; содержание, структуру и последовательность разработки бизнес-плана.

4.3.2 Типовые оценочные средства

Перечень вопросов для подготовки к экзамену

1. Дайте определение термину "стратегия".
2. Какова роль стратегии в управлении?
3. В чем заключается сущность и содержание стратегии?
4. Перечислите основные этапы разработки и реализации стратегии организации.
5. Как оценить эффективность стратегии организации?
6. Перечислите основные этапы стратегического анализа.
7. Какие инструменты используются для проведения стратегического анализа в публичной сфере?
8. В чем заключается сущность ресурсной концепции стратегического управления в публичной сфере?
9. В чем заключается сущность концепции динамических способностей, используемой в публичной сфере?
10. Как можно использовать модель жизненного цикла для проведения стратегического анализа деятельности публичной организации?

11. Расскажите о возможностях стратегический маркетинг для формирования стратегии публичной организации?
12. В чем состоит сущность стратегического управления в публичной сфере в постиндустриальную эпоху?
13. Какие требования предъявляются к государственному или муниципальному служащему, осуществляющему стратегическое управление в публичной сфере?
14. Что понимается под термином "потенциал публичной организации"?
15. В чем состоит сущность предпринимательского стиля организационного поведения в публичной сфере?
16. В чем состоит сущность стратегического планирования в сфере государственного и муниципального управления?
17. Какие показатели используются в стратегическом планировании в публичной сфере?
18. Раскройте суть теории «обучающихся организаций» П. Сенге применительно к публичной сфере.
19. Какие виды, формы и методы обучения персонала в публичных организациях Вы знаете?
20. Какие данные включаются в карьерограмму сотрудника компании?
21. Что такое лидерство? Расскажите об известных Вам теориях лидерства. Перечислите основные характеристики лидера в публичной сфере.
22. Расскажите о содержании процесса командообразования.
23. Опишите интерактивную (круговую) модель межличностной коммуникации в публичной организации.
24. Какие виды и типы коммуникаций Вы знаете?
25. Что такое конфликт, и какие фазы конфликта Вы знаете?
26. Какие показатели, используются для оценки уровня организационной культуры публичной организации?
27. Какие важные специфические характеристики присущи любому проекту?
28. Чем отличается проектное управление от традиционного менеджмента? Почему традиционный менеджмент можно назвать «рутинным управлением», а управление проектами – нет?
29. Какими принципами необходимо руководствоваться при разработке методов и стандартов управления проектами?
30. Перечислите ключевые международные стандарты управления проектами? На решение каких задач направлено создание каждого стандарта?

31. Чем различается базовый подход, заложенный в стандарт PMBOK от подхода, на котором основан стандарт ISB? Какую роль играют стандарты ISO в управлении проектами?

32. Как определить зрелость организации по отношению к управлению проектами?

33. Перечислите известные Вам индикаторы успешности реализации проекта в публичной сфере.

34. В чем разница между эффектом и эффективностью проекта, как эти понятия связаны друг с другом?

35. Перечислите основные виды эффективности проекта.

36. Какие методы оценки экономической эффективности проекта Вы знаете?

37. Расскажите о сферах наиболее целесообразного применения каждого метода оценки экономической эффективности инвестиционного проекта.

38. Чем обусловлена концепция изменения стоимости денег во времени? Какие факторы влияют на оценку инвестором ценности денежных потоков?

Шкала оценивания.

При оценивании используется балльно-рейтинговая система, позволяющая осуществлять постоянный мониторинг усвоения студентами учебной программы курса во время аудиторных занятий, а также контролировать самостоятельную работу обучающихся. В течение семестра во время аудиторных и самостоятельных занятий по освоению дисциплины студент может набрать 60% от общего числа баллов, необходимых для получения соответствующей оценки. Баллы, полученные на экзамене, прибавляются к уже заработанным в ходе семестра.

Критерии оценки знаний, навыков; описание параметров формирования баллов, присваиваемых во время освоения дисциплины:

1. Посещаемость лекционных занятий – 20 баллов;
2. Текущий контроль предусматривает контрольные работы с подведением итогов в баллах – 20 баллов;
3. Работа на семинарских занятиях (контрольные работы) – 20 баллов;
4. Ответ на экзамене – до 40 баллов.

На основании п. 14 Положения о балльно-рейтинговой системе оценки знаний обучающихся в РАНХиГС в институте принята следующая шкала перевода оценки из многобалльной системы в пятибалльную:

Количество баллов		
	Оценка	буквой

	прописью	A
96-100	отлично	B
86-95	отлично	C
71-85	хорошо	D
61-70	хорошо	E
51-60	удовлетворительно	FX

На основании п. 14 Положения о балльно-рейтинговой системе оценки знаний обучающихся в РАНХиГС в институте принята следующая шкала перевода оценки из многобалльной в систему «зачтено»/ «не зачтено»:

от 0 до 50 баллов	«не зачтено»
от 51 до 100 баллов	«зачтено»

Экспертной (экзаменационной) комиссией используются следующие формулировки решений:

- «Отлично» (A) - от 86 до 100 баллов – теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов необходимые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество их выполнения оценено числом баллов, близким к максимальному.
- «Хорошо» (B, C) - от 66 до 85 баллов – теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов, некоторые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы недостаточно, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество выполнения ни одного из них не оценено минимальным числом баллов, некоторые виды заданий выполнены с ошибками.
- «Удовлетворительно» (D, E) - от 51 до 65 баллов – теоретическое содержание курса освоено частично, но пробелы не носят существенного характера, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом в основном сформированы, большинство предусмотренных программой обучения учебных заданий выполнено, некоторые из выполненных заданий, возможно, содержат ошибки.
- «Неудовлетворительно» (FX) - менее 50 баллов - теоретическое содержание курса не освоено, необходимые практические навыки работы не сформированы, выполненные учебные задания содержат грубые ошибки, дополнительная самостоятельная работа над материалом курса не приведет к существенному повышению качества выполнения учебных заданий.

4.4. Методические материалы

«Стратегический менеджмент» представляют собой дисциплину профессионального цикла подготовки бакалавров, обучающихся по направлению 38.03.02 «Менеджмент». Изучение данной дисциплины позволит будущему руководителю получить фундаментальные теоретические знания об использовании стратегического менеджмента для управления организацией. Для реализации данной цели необходимо внимательно ознакомиться со структурой и содержанием курса, последовательно изучить его основные темы.

Основными видами занятий магистрантов являются: лекционный курс и семинарские (практические) занятия на которых студенты вместе с преподавателем обсуждают выполненные задания.

Теоретические занятия (интерактивные лекции) организуются по потокам. Семинарские (практические) занятия организуются по группам с использованием активных и интерактивных форм проведения занятий (семинаров в диалоговом режиме, дискуссий, деловых и ролевых игр, разбор конкретных ситуаций «кейс-стади», групповых дискуссий) в сочетании с внеаудиторной работой с целью формирования и развития компетенций обучающихся. Также в качестве варианта проведения семинарского занятия используется форма обсуждения подготовленных магистрантами вопросов по заданным темам.

Изучение данной дисциплины предусматривает также самостоятельную работу магистранта. Выполнение самостоятельной работы предполагает: качественную подготовку ко всем видам учебных занятий; реферирование и аннотирование указанных преподавателем источников и литературы; систематический просмотр периодических изданий целью выявления публикаций в области изучаемой проблематики; изучение учебной литературы; использование Интернет-ресурсов; подготовку докладов-презентаций по отдельным темам дисциплины.

В процессе самостоятельной подготовки при освоении дисциплины необходимо изучить основную литературу, затем – дополнительную. Именно знакомство с дополнительной литературой, значительная часть которой существует как в печатном, так и электронном виде, способствует более глубокому освоению изученного материала. Литературу можно найти в указанных выше источниках, сети Интернет.

Выступления на практических занятиях могут быть представлены в виде реферата, доклада или сообщения. Любое из них должно содержать план или постановку задачи, изложение материала и выводы. В каждом выступлении необходимо выделять главную мысль («стержневой вопрос»). Выступления должны носить научный, логичный, аргументированный, конкретный и профессиональный характер, быть убедительными.

Процесс освоения данной учебной дисциплины оценивается в соответствии с балльно-рейтинговой системой, которая рассматривается не только как система оценки знаний магистрантов, но и как важнейшая часть системы контроля качества образовательной деятельности. Основной целью балльно-рейтинговой системы является определение уровня качества и успешности освоения магистрантом учебных дисциплин через балльные оценки и рейтинги с измеряемой в зачетных единицах трудоемкостью каждой дисциплины и образовательной программы в целом. Кафедрой разработаны следующие примечания к БРС.

1. При нарушении норм поведения студента на лекционном или семинарском занятии баллы не ставятся.
2. Автоматический зачет студент может получить, набрав более 50 баллов.
3. Студент не аттестован, если не набирает к моменту зачета 51 балл. В данном случае он обязан выполнить компенсирующие задания.
4. В случае пропуска занятия студент приносит из деканата разрешение на сдачу отработок (справки по болезни, пропуски с разрешения администрации).
5. В случае проведения деловой игры или иной интерактивной формы обучения оценивается активность студента не только на семинарском, но и на лекционном занятии.

5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Наименование темы или раздела дисциплины	Трудоемкость, час.	Список рекомендуемой литературы		Вопросы для самопроверки
		Основная (№ из перечня)	Дополнительная (№ из перечня)	
Тема 1. Введение в стратегический менеджмент. Эволюция стратегических концепций и понятийный аппарат	12	1-2	1-3	<ul style="list-style-type: none"> • Дайте определение термину "стратегия" . • Какова роль стратегии в публичном управлении? • В чем заключается сущность и содержание стратегии органа государственной власти или местного самоуправления? • Перечислите основные этапы разработки и реализации стратегии публичной организации. • Как оценить эффективность

				стратегии публичной организации?
Тема 2. Ресурсная концепция стратегического управления и концепция динамических способностей	12	1-2	1-3	<ul style="list-style-type: none"> • Перечислите основные этапы стратегического анализа. • Какие инструменты используются для проведения стратегического анализа в публичной сфере? • В чем заключается сущность ресурсной концепции стратегического управления в публичной сфере? • В чем заключается сущность концепции динамических способностей, используемой в публичной сфере? • Как можно использовать модель жизненного цикла для проведения стратегического анализа деятельности публичной организации? • Расскажите о возможностях стратегический маркетинг для формирования стратегии публичной организации?
Тема 3. Государственное управление в условиях постиндустриальной экономики и специфика стратегического менеджмента	12	1-2	1-3	<ul style="list-style-type: none"> • В чем состоит сущность стратегического управления в публичной сфере в постиндустриальную эпоху? • Какие требования предъявляются к государственному или муниципальному служащему, осуществляющему стратегическое управление в публичной сфере? • Что понимается под термином "потенциал публичной организации"? • В чем состоит сущность предпринимательского стиля организационного поведения в публичной сфере? • В чем состоит сущность стратегического планирования в сфере государственного и муниципального управления? • Какие показатели используются в стратегическом планировании в публичной

				сфере?
Тема 4. Стратегия, культура и роль лидера в стратегическом управлении организациями	12	1-2	1-3	<ul style="list-style-type: none"> • Раскройте суть теории «обучающихся организаций» П. Сенге применительно к публичной сфере. • Какие виды, формы и методы обучения персонала в публичных организациях Вы знаете? • Какие данные включаются в карьерограмму сотрудника компании? • Что такое лидерство? Расскажите об известных Вам теориях лидерства. Перечислите основные характеристики лидера в публичной сфере. • Расскажите о содержании процесса командообразования. • Опишите интерактивную (круговую) модель межличностной коммуникации в публичной организации. • Какие виды и типы коммуникаций Вы знаете? • Что такое конфликт, и какие фазы конфликта Вы знаете? • Какие показатели, используются для оценки уровня организационной культуры публичной организации?
Тема 5. Системный подход к управлению проектами в публичной сфере	12	1-2	1-3	<ul style="list-style-type: none"> • Какие важные специфические характеристики присущи любому проекту? • Чем отличается проектное управление от традиционного менеджмента? Почему традиционный менеджмент можно назвать «рутинным управлением», а управление проектами – нет? • Какими принципами необходимо руководствоваться при разработке методов и стандартов управления проектами? • Перечислите ключевые международные стандарты управления проектами? На решение каких задач направлено

				<p>создание каждого стандарта?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Чем различается базовый подход, заложенный в стандарт РМВОК от подхода, на котором основан стандарт ISB? Какую роль играют стандарты ISO в управлении проектами? • Как определить зрелость организации по отношению к управлению проектами?
Тема 6. Методология планирования и управления проектами в публичной сфере	12	1-2	1-3	<ul style="list-style-type: none"> • Перечислите известные Вам индикаторы успешности реализации проекта. • В чем разница между эффектом и эффективностью проекта, как эти понятия связаны друг с другом? • Перечислите основные виды эффективности проекта. • Какие методы оценки экономической эффективности проекта Вы знаете? • Расскажите о сферах наиболее целесообразного применения каждого метода оценки экономической эффективности инвестиционного проекта. • Чем обусловлена концепция изменения стоимости денег во времени? Какие факторы влияют на оценку инвестором ценности денежных потоков?
Итого по дисциплине	72			

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

6.1. Основная литература*.

1. Катькало, В.С. Эволюция теории стратегического управления [Электронный ресурс] 3-е изд., испр. и доп. С.-Петербург. гос. ун-т, 2011.- 548с.
<https://e.lanbook.com/reader/book/49459/>
2. Литвак, Борис Григорьевич. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс]: учебник для бакалавров [по эконом. направлениям и специальностям]/ Б. Г.

Литвак-М.:Юрайт,2017-507с. <https://www.biblio-online.ru/book/36DE9BEA-A585-46EE-A79F-7FB3FDC2B864>

**-все источники взаимозаменяемые*

6.2. Дополнительная литература.

1. *Андрейчиков, А. В.* Стратегический менеджмент в инновационных организациях : системный анализ и принятие решений : учебник [для студентов вузов, обучающихся по направлению "Инноватика" и специальности "Упр. инновациями"] / А. В. Андрейчиков, О. Н. Андрейчикова. - М. : Вузовский учебник [и др.], 2013. - 395 с.
2. *Басовский, Л. Е.* Стратегический менеджмент : учебник [для студентов вузов, обучающихся по направлению 080200 "Менеджмент"] : соответствует Федер. гос. образовательному стандарту 3-го поколения / Л. Е. Басовский. - М. : ИНФРА-М, 2012. - 364 с.
3. *Веснин, В. Р.* Стратегическое управление : учебник / В. Р. Веснин. - М. : Проспект, 2013. - 327 с.

6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы.

Самостоятельная работа студента

Самостоятельная работа (СР) как вид деятельности студента многогранна. В качестве форм СР при изучении дисциплины предлагаются:

- работа с научной и учебной литературой; - подготовка доклада к практическому занятию;

- более глубокое изучение с вопросами, изучаемыми на практических занятиях;

- подготовка к контрольным работам и экзамену;

Задачи самостоятельной работы:

- обретение навыков самостоятельной научно-исследовательской работы на основании анализа текстов литературных источников и применения различных методов исследования;

- выработка умения самостоятельно и критически подходить к изучаемому материалу.

Технология СР должна обеспечивать овладение знаниями, закрепление и систематизацию знаний, формирование умений и навыков. Апробированная технология характеризуется алгоритмом, который включает следующие логически связанные действия студента:

- чтение текста (учебника, пособия, конспекта лекций);

- конспектирование текста;

- ответы на контрольные вопросы;
- составление планов и тезисов ответа.

Смотреть 1) Положение об организации самостоятельной работы студентов федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации» (в ред. приказа РАНХиГС от 11.05.2016 г. № 01-2211) ; 2) Положение о курсовой работе (проекте) выполняемой студентами федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации» (в ред. приказа РАНХиГС от 11.05.2016 г. № 01-2211)

6.4. 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 N 6-ФКЗ, от 30.12.2008 N 7-ФКЗ, от 05.02.2014 N 2-ФКЗ) // Собр. законодательства Рос.Федерации.- 2014.- № 9, ст. 851.

6.5. Интернет-ресурсы.

1. e-Library.ru [Электронный ресурс]: Научная электронная библиотека. – URL: <http://elibrary.ru/> (дата обращения: 28.07.2017).
2. Научная электронная библиотека «КиберЛенинка» [Электронный ресурс]. – URL: <http://cyberleninka.ru/> (дата обращения: 28.07.2017).
3. Правовая система «Гарант-Интернет» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.garweb.ru>.
4. Правовая система «КонсультантПлюс» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.consultantru>.
5. Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «Айбукс» http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page_id=76
6. Статьи из журналов и статистических изданий Ист Вью http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page_id=76
7. Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «Айбукс» http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page_id=76
8. Статьи из журналов и статистических изданий Ист Вью http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page_id=76

6.6. Иные источники.

Не используются

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

Характеристики аудиторий (помещений, мест) для проведения занятий

Для проведения занятий необходимы стандартно оборудованные учебные кабинеты и компьютерные классы, соответствующие санитарным и строительным нормам и правилам.

№ п/п	Наименование
1.	Специализированные залы для проведения лекций:
2.	Специализированная мебель и оргсредства: аудитории
3.	Технические средства обучения: Персональные компьютеры; компьютерные проекторы; звуковые динамики; программные средства, обеспечивающие просмотр видеофайлов в форматах AVI, MPEG-4, DivX, RMVB, WMV.

На семинарских занятиях используется следующее программное обеспечение:

- программы, обеспечивающие доступ в сеть Интернет (например, «Google chrome»);
- программы, демонстрации видео материалов (например, проигрыватель «Windows Media Player»);
- программы для демонстрации и создания презентаций (например, «Microsoft Power Point»);
- пакеты прикладных программ SPSS/PC+, STATISTIKA,
- программные комплексы Word, ТЕСТУНИВЕРСАЛ,
- правовые базы данных «Консультант+», «Гарант», «Кодекс», «Эталон»