

МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования

КУБАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ИМЕНИ И. Т. Трубилина

ФАКУЛЬТЕТ АГРОНОМИИ И ЭКОЛОГИИ

УТВЕРЖДАЮ

Декан факультета агрономии и
экологии

профессор А.И. Радионов

«30» марта 2020г.



Рабочая программа дисциплины

Стратегический менеджмент на предприятиях АПК

Направление подготовки

35.04.04 Агрономия

**направленность
«Селекция и семеноводство»**

**Уровень высшего образования
магистратура**

**Форма обучения
очная**

**Краснодар
2020**

Рабочая программа дисциплины «Стратегический менеджмент на предприятиях АПК» разработана на основе ФГОС ВО 35.04.04 «Агрономия», утвержденного приказом Министерства образования и науки РФ от 26 июля 2017 г. N 708

Автор:

Доцент, кандидат соц. наук



Е. А. Бритикова

Рабочая программа обсуждена и рекомендована к утверждению решением кафедры менеджмента от 02.03.2020 г., протокол № 7.

Заведующий кафедрой, профессор



Е. А. Егоров

Рабочая программа одобрена на заседании методической комиссии факультета агрономии и экологии 30.03.2020 г., протокол № 7.

Председатель

методической комиссии



Т.Я. Бровкина

Руководитель

основной профессиональной
образовательной программы



С. В. Гончаров

Цель и задачи освоения дисциплины

Целью освоения дисциплины «Стратегический менеджмент на предприятиях АПК» является формирование комплекса знаний об анализе состояния и планировании мероприятий в области стратегического менеджмента в организациях АПК, в том числе стратегического управления на государственном уровне отраслью сельского хозяйства в условиях постоянных изменений внешней среды, политической и экономической ситуации, также направлений совершенствования существующей системы стратегического управления.

Задачи:

- получение знаний о методологии, инструментарии и элементах стратегического менеджмента с учетом условий рыночной экономики и общественных преобразований;
- формирование умений проводить анализ в области стратегического менеджмента, планировать организацию профессиональной деятельности в области стратегического управления;
- выработать навыки оперирования современными методами диагностики, анализа и решения проблем стратегического менеджмента, способность разрабатывать системы стратегического контроля.

2 Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения ОПОП ВО

В результате изучения дисциплины «Стратегический менеджмент на предприятиях АПК» обучающийся должен получить знания и навыки для успешного освоения следующих трудовых функций и выполнения следующих трудовых действий:

Профессиональный стандарт «Агроном», утвержденный приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 09.07.2018 № 454н.

Трудовая функция *Управление производством растениеводческой продукции*

Трудовые действия *Разработка стратегии развития растениеводства в организации*

В результате освоения дисциплины формируются следующие компетенции:

УК-2. Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла

ИД-1 Разрабатывает концепцию проекта в рамках обозначенной проблемы, формулируя цель, задачи, актуальность, значимость (научную, практическую, методическую и иную в зависимости от типа проекта), ожидаемые результаты и возможные сферы их применения.

ИД-2 Способен видеть образ результата деятельности и планировать последовательность шагов для достижения данного результата.

УК-3 – Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели

ИД-1 Вырабатывает стратегию сотрудничества и на ее основе организует работу команды для достижения поставленной цели.

ИД-5 Планирует командную работу, распределяет поручения и делегирует полномочия членам команды. Организует обсуждение разных идей и мнений.

ОПК-5. Способен осуществлять технико-экономическое обоснование проектов в профессиональной деятельности

ИД-1 Владеет методами экономического анализа и учета показателей проекта в агрономии

ОПК-6. Способен управлять коллективами и организовывать процессы производства

ИД-2 Определяет задачи персонала структурного подразделения, исходя из целей и стратегии организации

3 Место дисциплины в структуре ОП магистратуры

Дисциплина «Стратегический менеджмент на предприятиях АПК» относится к дисциплинам обязательной части блока Б1 ОПОП подготовки обучающихся по направлению 35.04.04 Агрономия

4 Объем дисциплины (108 часов, 3 зачетных единицы)

Виды учебной работы	Объем, часов
	Очная
Контактная работа	35
в том числе:	
— аудиторная по видам учебных занятий	
— лекции	18
— практические	16
— внеаудиторная	1
— зачет	-
Самостоятельная работа	73
Итого по дисциплине	108/3

5 Содержание дисциплины

По итогам изучаемого курса обучающиеся сдают зачет.

Дисциплина изучается: в очной форме: 2 курс, 3 семестр

Содержание и структура дисциплины по очной форме обучения

№ п/п	Наименование темы с указанием основных вопросов	Формируе- мые компе- тенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)		
				Лекции	Практические занятия	Самостоятельная работа
1	Стратегическое планирование и управление в системе современного менеджмента История становления и развития стратегического планирования и управления как самостоятельного направления экономической науки	УК-2 УК-3	3	2	1	8

2	Основы стратегического менеджмента на предприятиях АПК 1. Стратегическое планирование и управление 2. Процесс стратегического менеджмента и стратегическое видение	ОПК-5 ОПК-6	3	2	1	8
3	Нормативные и законодательные акты, формирующие механизм государственного стратегического управления. Методология стратегического менеджмента	УК-2 УК-3	3	2	2	8
4	Определение общего направления деятельности организации 1. Формирование стратегического видения 2. Постановка целей Разработка стратегии	УК-2 УК-3 ОПК-5 ОПК-6	3	2	2	8
5	Разработка стратегии 1. Три вида стратегий 2. Стратегический анализ. Инструменты стратегического анализа. 3. Реализация стратегии. Основные задачи	УК-3 ОПК-5 ОПК-6	3	2	2	8
6	Стратегии управления развитием организаций АПК 1. Организационные стратегии 2. Функциональные стратегии Конкурентные стратегии	УК-2 УК-3 ОПК-5	3	2	2	8

7	Конкурентные стратегии предприятий АПК 1. Эволюция конкуренции в рыночной экономике 2. Конкурентное преимущество Методы управления конкурентным потенциалом организации	УК-2 УК-3 ОПК-5 ОПК-6	3	2	2	8
8	Контроль за реализацией стратегии. 1. Оценка эффективности стратегии 2. Понятие и показатели эффективности и результативности	УК-3 ОПК-5 ОПК-6	3	2	2	9
9	Оценка эффективности реализации стратегии. Особенности оценки государственного стратегического управления отраслью сельского хозяйства	УК-2 УК-3 ОПК-5 ОПК-6	3	2	2	8
Итого				18	16	73

6 Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

Методические указания (для самостоятельной работы)

1. Стратегический менеджмент на предприятиях АПК: метод. указания по выполнению самостоятельной работы для обучающихся по направлению подготовки 35.04.04 Агрономия / Е. А. Бритикова – Краснодар: КубГАУ, 2019. – 34 с. <http://kubsau.ru/education/chairs/managament/doc/>

2. Стратегический менеджмент на предприятиях АПК: метод. указания для контактной работы с обучающимися по направлению подготовки 35.04.04 Агрономия / Е. А. Бритикова. – Краснодар: КубГАУ, 2019. – 58 с. <http://kubsau.ru/education/chairs/managament/doc/>

Литература для самостоятельной работы

1 Федеральный закон от 28 июня 2014 г. №172-ФЗ. О стратегическом планировании в Российской Федерации.

2 Указ Президента Российской Федерации от 30 июня 2016 г. N 306 "О Совете при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и приоритетным проектам".

3 Постановление Совета Федерации РФ от 29 июня 2016 года N 442-СФ «О первоочередных задачах государственной региональной политики Российской Федерации в со-

временных социально-экономических условиях и мерах по их реализации».

4 Постановление Правительства РФ от 14 октября 2016 года N 1045 «Об утверждении Правил согласования проекта стратегии социально-экономического развития субъекта Российской Федерации в части полномочий Российской Федерации по предметам совместного ведения Российской Федерации и субъектов Российской Федерации с документами стратегического планирования, разрабатываемыми и утверждаемыми (одобряемыми) органами государственной власти Российской Федерации»

5 Постановление Правительства РФ от 15 апреля 2014 года N 316 «Об утверждении государственной программы Российской Федерации "Экономическое развитие и инновационная экономика".

6.Постановление Правительства РФ от 15 октября 2016 г. N 1050 «Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации».

7.Постановление Правительства РФ от 20 августа 2015 года N 870 «О содержании, составе, порядке разработки и утверждения стратегии пространственного развития Российской Федерации, а также о порядке осуществления мониторинга и контроля ее реализации».

8. Постановление Правительства РФ от 25 июня 2015 года N 631 «О порядке государственной регистрации документов стратегического планирования и ведения федерального государственного реестра документов стратегического планирования».

9. Постановление Правительства РФ от 8 августа 2015 года N 822 «Об утверждении Положения о содержании, составе, порядке разработки и корректировки стратегий социально-экономического развития макрорегионов».

10. Постановление Правительства РФ от 8 августа 2015 года N 823 «Об утверждении Правил разработки, корректировки, осуществления мониторинга и контроля реализации стратегии социально-экономического развития Российской Федерации».

11. Постановление Правительства РФ от 2 августа 2010 г. №588 (ред. от 26.12.2014). Об утверждении порядка разработки, реализации и оценки эффективности государственных программ Российской Федерации.

12. Распоряжение Правительства РФ от 17.11.2008 N 1662-р «О Концепции долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года»;

13. Распоряжение Правительства РФ от 28 октября 2015 года N 2193-р «Об утверждении Концепции развития приграничных территорий субъектов Российской Федерации, входящих в состав Дальневосточного федерального округа»;

14. Национальный Стандарт Российской Федерации ГОСТ Р 54147-2010 «Стратегический и инновационный менеджмент. Термины и определения»;

15. Приказ Минэкономразвития от 11 апреля 2016 года N 218 «Об утверждении формы представления сведений участниками разработки стратегии социально-экономического развития Российской Федерации»;

16. Проект Минэкономразвития «Методические рекомендации по разработке стратегии социально-экономического развития субъекта Российской Федерации, плана мероприятий по ее реализации, организации мониторинга и контроля реализации стратегии социально-экономического развития субъекта Российской Федерации».

17. Закон Краснодарского края от 10 июля 2001 г. №384-КЗ (посл. ред. 15.12.2014). О прогнозировании, индикативном планировании, стратегии и программах социально-экономического развития Краснодарского края.

18. Закон Краснодарского края от 29 апреля 2008 г. №1465-КЗ. Об утверждении Стратегии развития Краснодарского края до 2020 года.

19. Закон Краснодарского края от 9 июля 2013 г. №2767-КЗ. О Программе социально-экономического развития Краснодарского края на 2013-2017 годы.

20. Постановление главы администрации (губернатора) Краснодарского края от 8 мая 2014 г. №430 (ред. от 31.03.2015). Об утверждении Порядка принятия решения о

разработке, формирования, реализации и оценки эффективности реализации государственных программ Краснодарского края и о внесении изменений в некоторые нормативные правовые акты главы администрации (губернатора) Краснодарского края.

21. Постановление главы администрации (губернатора) Краснодарского края от 19 января 2006 г. №20 (посл. ред. от 17.10.2014). О краевом совете по региональным проектам и программам при главе администрации (губернаторе) Краснодарского края.

22. Постановление главы администрации (губернатора) Краснодарского края от 1 июля 2013 г. №685 (посл. ред. от 26.12.2014). Об утверждении перечня государственных программ Краснодарского края.

23. Басовский Л.Е. Стратегический менеджмент: учебник / Басовский Л.Е. – М.: ИНФРА-М, 2015. – 364 с. <https://search.rsl.ru/ru/record/01005452419>

24. Стратегический менеджмент / Е. Милютин / Питер. Классический зарубежный учебник/ 2013г.

25. Савельева Н.А. Стратегический менеджмент. – Ростов-на-Дону: Феникс, 2012. – 383с. <https://spplib.ru/catalog/-/books/10940004-strategicheskiy-menedzhment>

26. Ларионов И.К. Стратегическое управление: учебник для магистров / И.К. Ларионов, А.Т. Алиев, К.В. Антипов. – М.: Дашков и К, 2015. – 235 с. // Электронный ресурс. – Режим доступа <http://www.iprbookshop.ru/24762.html/>

7 Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации

7.1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения ОП ВО

Номер семестра	Этапы формирования компетенций по дисциплинам, практикам в процессе освоения ОП
УК-2. Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	
3	<i>Б1.О.06 Стратегический менеджмент на предприятиях АПК</i>
3	Б2.0.01 Производственная практика
3,4	Б2.О.01.02 (П) Научно-исследовательская работа
4	Б3 Государственная итоговая аттестация
4	Б3.01 Выполнение и защита выпускной квалификационной работы
УК-3 Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	
3	<i>Б1.О.06 Стратегический менеджмент на предприятиях АПК</i>
4	Б3 Государственная итоговая аттестация
4	Б3.01 Выполнение и защита выпускной квалификационной работы
ОПК-5. Способен осуществлять технико-экономическое обоснование проектов в профессиональной деятельности	
1	Б1.0.08 Инновационные технологии в агрономии
2	Б2.О.01.01(П) Технологическая практика
3	<i>Б1.О.06 Стратегический менеджмент на предприятиях АПК</i>
4	Б3 Государственная итоговая аттестация
4	Б3.01 Выполнение и защита выпускной квалификационной работы
ОПК-6 Способен управлять коллективами и организовывать процессы производства.	
1	Б1.0.08 Инновационные технологии в агрономии
2	Б1.О.05 Методика профессионального обучения
2	Б2.О.01.01(П) Технологическая практика
3	<i>Б1.О.06 Стратегический менеджмент на предприятиях АПК</i>
4	Б3 Государственная итоговая аттестация

Номер семестра	Этапы формирования компетенций по дисциплинам, практикам в процессе освоения ОП			
4	Б3.01 Выполнение и защита выпускной квалификационной работы			

7.2 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкалы оценивания

Индикаторы достижения компетенции	Уровень освоения				Оценочное средство
	неудовлетворительно (минимальный)	удовлетворительно (пороговый)	хорошо (средний)	отлично (высокий)	
УК-2. Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла					
ИД-1 Разрабатывает концепцию проекта в рамках обозначенной проблемы, формулируя цель, задачи, актуальность, значимость (научную, практическую, методическую и иную в зависимости от типа проекта), ожидаемые результаты и возможные сферы их применения.	Не умеет разрабатывать концепцию проекта в рамках обозначенной проблемы, формулируя цель, задачи, актуальность, значимость (научную, практическую, методическую и иную в зависимости от типа проекта), ожидаемые результаты и возможные сферы их применения.	Частично умеет разрабатывать концепцию проекта в рамках обозначенной проблемы, формулируя цель, задачи, актуальность, значимость (научную, практическую, методическую и иную в зависимости от типа проекта), ожидаемые результаты и возможные сферы их применения.	В целом умеет разрабатывать концепцию проекта в рамках обозначенной проблемы, формулируя цель, задачи, актуальность, значимость (научную, практическую, методическую и иную в зависимости от типа проекта), ожидаемые результаты и возможные сферы их применения.	Умеет на высоком уровне разрабатывать концепцию проекта в рамках обозначенной проблемы, формулируя цель, задачи, актуальность, значимость (научную, практическую, методическую и иную в зависимости от типа проекта), ожидаемые результаты и возможные сферы их применения.	рефераты доклады кейс-задание, индивидуальное задание; мозговой штурм; тестовые задания.
ИД-2 Способен видеть образ результата деятельности и планировать последовательность шагов для достижения данного результата.	Не умеет видеть образ результата деятельности и планировать последовательность шагов для достижения данного результата.	Частично умеет видеть образ результата деятельности и планировать последовательность шагов для достижения данного результата.	В целом умеет видеть образ результата деятельности и планировать последовательность шагов для достижения данного результата.	Умеет на высоком уровне видеть образ результата деятельности и планировать последовательность шагов для достижения данного результата.	
УК-3 Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели					
ИД-1 Вырабатывает стратегию сотрудничества и на	Не знает технологии выработки стратегии сотрудничества и на	Частично знает технологии выработки стратегии сотрудничества	В целом знает технологии выработки стратегии сотрудничества	На высоком уровне знает технологии выработки стратегии со	рефераты доклады кейс-задание, индивидуальное задание; мозговой

Индикаторы достижения компетенции	Уровень освоения				Оценочное средство
	неудовлетворительно (минимальный)	удовлетворительно (пороговый)	хорошо (средний)	отлично (высокий)	
ва и на ее основе организует работу команды для достижения поставленной цели. ИД-5 Планирует командную работу, распределяет поручения и делегирует полномочия членам команды. Организует обсуждение разных идей и мнений.	ее основе организации работы команды для достижения поставленной цели. Не умеет планировать командную работу, распределяет поручения и делегирует полномочия членам команды. Организует обсуждение разных идей и мнений.	и на ее основе организации работы команды для достижения поставленной цели. Частично умеет планировать командную работу, распределяет поручения и делегирует полномочия членам команды. Организует обсуждение разных идей и мнений.	и на ее основе организации работы команды для достижения поставленной цели. В целом умеет планировать командную работу, распределяет поручения и делегирует полномочия членам команды. Организует обсуждение разных идей и мнений.	трудничества и на ее основе организации работы команды для достижения поставленной цели. На высоком уровне умеет планировать командную работу, распределяет поручения и делегирует полномочия членам команды. Организует обсуждение разных идей и мнений.	штурм; тестовые задания.
ОПК-5. Способен осуществлять технико-экономическое обоснование проектов в профессиональной деятельности					
ИД-1 Владеет методами экономического анализа и учета показателей проекта в агрономии	Не владеет методами экономического анализа и учета показателей проекта в агрономии	Частично владеет методами экономического анализа и учета показателей проекта в агрономии	В целом владеет методами экономического анализа и учета показателей проекта в агрономии	Владеет на высоком уровне методами экономического анализа и учета показателей проекта в агрономии	рефераты доклады кейс-задание, индивидуальное задание; мозговой штурм; тестовые задания.
ОПК-6 Способен управлять коллективами и организовывать процессы производства.					
ИД-2 Определяет задачи персонала структурного подразделения, исходя из целей и стратегии организации	Не умеет определять задачи персонала структурного подразделения, исходя из целей и стратегии организации	Частично умеет определять задачи персонала структурного подразделения, исходя из целей и стратегии организации	В целом умеет определять задачи персонала структурного подразделения, исходя из целей и стратегии организации	Умеет на высоком уровне определять задачи персонала структурного подразделения, исходя из целей и стратегии организации	рефераты доклады кейс-задание, индивидуальное задание; мозговой штурм; тестовые задания.

7.3 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы

1. Темы рефератов

1) Рекомендуемая тематика рефератов:

1. Роль и задачи специалистов в области стратегического подхода к управлению
2. Разработка стратегического видения и миссии фирмы
3. Пирамида разработки стратегий для диверсифицированной и узкопрофильной компании
4. Формулирование миссии организации. Структура документа, содержащего миссию компании
5. Управление стратегическим набором
6. Установление целей и определение направлений развития фирмы
7. Выделение организации во внешней среде
8. Портфельный стратегический анализ отраслей
9. Стратегический анализ отраслей для вхождения в новые отрасли и выхода из текущего бизнеса
10. Анализ маркетингового потенциала организации: текущий уровень и стратегический аспект
11. Оценка эффективности реализации стратегии. Особенности оценки государственного стратегического управления
12. Инструменты оценки стратегических альтернатив с учетом рыночных критериев
13. Метод «аккордеона»: преимущества и недостатки
14. Объединение усилий по разработке стратегий и факторы ее формирующие

2) Тематика рефератов для выполнения самостоятельной контролируемой работы:

1. Факторы макро- и мезо- среды организации, влияющие на формирование стратегии и ее стратегический выбор
2. Суть разработки и реализации стратегии компании и фирмы
3. Задача менеджера по созданию и реализации стратегий компании и фирмы
4. Управление циклами развития товара
5. Дерево принятия решений
6. Матрицы анализа диверсифицированных компаний. Разработка корпоративной стратегии
7. Стратегии диверсификации в связанных отраслях
8. Стратегии диверсификации в несвязанных отраслях
9. Диверсификация и стратегии ликвидации бизнеса
10. Стратегии для конкуренции в новых отраслях и отраслях, находящихся в стадии зрелости
11. Стратегии для фирм, действующих в отраслях стагнации и спада
12. Стратегии для конкуренции в раздробленных отраслях и на международных рынках
13. Стратегии в раздробленных отраслях
14. Стратегии на международных рынках
15. Стратегии и конкурентные преимущества в диверсифицированных компаниях
16. Основные черты стратегий вертикальной интеграции

17. Использование маркетинговой стратегии в стратегическом менеджменте
 18. Корпоративные стратегии диверсификации
 19. Суть корпоративной стратегии диверсификации
 20. Необходимость и направления диверсификация. Вхождение в новый бизнес
 21. Оценка конкурентного статуса
 22. Стратегия и конкурентное преимущество компании
 23. Как компания может завоевывать и удерживать конкурентное преимущество?
- Основные типы стратегий. Подходы по созданию конкурентного преимущества и оборонительных мероприятий по его удержанию
24. Матрица «рост рынка/привлекательность в конкуренции»
 25. Общее и оперативное окружение организации
 26. Варианты стратегического состояния компании
 27. Стратегии диверсификации. Комбинированные стратегии диверсификации.
- Стратегический анализ диверсифицированных компаний
28. Определение текущей стратегии компании
 29. Оценка диверсифицированного портфеля с использованием матричного анализа
 30. Оценка пространственного положения организации в системе координат
 31. Оценка эффективности текущей стратегии маркетинга организации
 32. Риск стратегии узкой специализации. Аргументы в поддержку диверсификации
 33. Сравнение привлекательности отраслей и сил хозяйственных подразделений
 34. Стратегические соответствия бизнесов организации и возможности их использования для усиления стратегической позиции организации

2. Темы докладов

1) Рекомендуемая тематика докладов:

1. Аналитико-прогностическое обеспечение стратегического планирования
2. Стратегическое самоопределение организации
3. Система ценностей организации
4. Миссия и социальные обязательства организации
5. Понятие «стратегия»
6. Школы стратегического менеджмента
7. Школа предпринимательства: формирование стратегии как процесс предвидения
8. Когнитивная школа: формирование стратегии как ментальный процесс
9. Школа обучения: формирование стратегии как развивающийся процесс
10. Школа власти: формирование стратегии как процесс ведения переговоров
11. Школа культуры: формирование стратегии как коллективный процесс
12. Школа внешней среды: формирование стратегии как модернизационный процесс.

- ### **2) Тематика докладов для выполнения самостоятельной контролируемой работы:**
- 1 Школа конфигурации: формирование стратегии как процесс трансформации
 - 2 Мотивация персонала
 - 3 Причины возникновения сопротивления изменениям
 - 4 Характеристика индивидуального и группового сопротивления
 - 5 Управление кризисной ситуацией
 - 6 Руководство процессом внесения корректировок
 - 7 Входные барьеры в отрасли
 - 8 Отраслевые возможности и угрозы для диверсифицированных организаций
 - 9 Сегментация рынка: текущее состояние и стратегические изменения структуры потребителей
 - 10 Продуктовый портфель и методы его анализа. Анализ продуктовой стратегии

- 11 Значение организационной культуры для реализации стратегии
- 12 Ресурсная концепция стратегического менеджмента
- 13 Классификация целей. Требования, предъявляемые к целям
- 14 Иерархия целей. Правила построения дерева целей
- 15 Ранжирование целей и задач
- 16 Гуру стратегического менеджмента – К. Эндрюс
- 17 Гуру стратегического менеджмента – И. Анофф
- 18 Гуру стратегического менеджмента – М. Портер
- 19 Гуру стратегического менеджмента – Г. Минцберг
- 20 Гуру стратегического менеджмента – Г. Хэмел
- 21 Корпоративность и стратегии реструктуризации портфеля
- 22 Многонациональные стратегии диверсификации
- 23 Комбинирование диверсифицированных стратегий
- 24 Эффективность ценовой политики, системы продвижения и распределения товаров и услуг
- 25 Факторы, определяющие выбор стратегии организации (риск, предшествующий опыт и достигнутые результаты реализации стратегии, конфликт интересов собственников/акционеров и менеджмента, фактор времени и т.п.)
- 26 Оценка эффективности стратегического управления в организации
- 27 Формализация стратегической информации
- 28 Оценка стратегической гибкости
- 29 Синергизм и внутренняя взаимосвязь
- 30 Внешекономические факторы эффективности стратегии организации
- 31 Управление стратегическими рисками в организации: цели и методы
- 32 Общее содержание стратегического управления в государственном масштабе.

3. Кейс-задания

Обучающиеся моделируют и защищают перед группой конкретные ситуации по следующим проблемным аспектам:

1. Анализ документов стратегического значения. Составление системы стратегического управления в Российской Федерации.
2. Разработка матрицы Boston Consulting Group (БКГ)
3. Формирование матрицы General Electric (McKinsey)
4. Разработка стратегии развития организации (совершенствование стратегического управления организацией)

4. Индивидуальное задание

Выполнение индивидуального задания предполагает представление результатов исследования группе; участие в групповом обсуждении собственных результатов исследования и других обучающихся (методом взаимного рецензирования).

На семинарском занятии применяются интерактивные технологии обучения. Магистранты готовят и защищают перед оппонентами индивидуальные задания по следующим проблемным аспектам:

1. Оценка внутренней и внешней среды организации. Опишите применение системного подхода к стратегическому менеджменту
2. Анализ инновационного потенциала организации. Охарактеризуйте уровни разработки и реализации стратегии, которые охватывает стратегический анализ. Оценка ресурсов организации и ее конкурентной силы. Объясните суть PEST-анализа внешней макросреды органа государственной власти или муниципального управления Конкурентоспособность организации в стратегической перспективе. Опишите особенности стратегического планирования в условиях экономического кризиса

3. Анализ хозяйственного портфеля компании. Разработайте модель системы ключевых стратегических показателей результативности и эффективности деятельности организации (органа государственной власти или муниципального управления) в части их вклада в обеспечение устойчивого социально-экономического развития РФ и региона (регионов) России.

5. «Мозговой штурм»

На семинарском занятии применяются интерактивные технологии обучения. Обучающиеся проводят мозговой штурм по следующим проблемным аспектам:

1. Оценка методов и направлений отраслевого анализа и анализа конкурентов Анализ стратегического потенциала организации
2. Оценка формализации стратегической
3. Анализ состояния объекта стратегического управления

6. Тестовые задания (примеры)

Кого принято считать предшественниками стратегического менеджмента и первыми стратегами

- a) античных философов
- b) китайских философов
- c) немецких военных стратегов

Что является основным недостатком системы научного управления Ф. Тейлора?

- a) она реализуема лишь с дисциплинированными работниками
- b) она оторвана от реальных условий принятия решений
- c) уровень оплаты труда работников не зависит от качества их труда

Перефразируя П. Друкера, И. Ансофф пишет: «Стратегическое планирование – это управление по планам, а стратегическое управление – это управление по ...»

- a) результатам
- b) прогнозам
- c) предвидению

В теории стратегического управления философия организации – это форма выражения _____, совокупность важнейших принципов и качественных целей организации.

- a) образа
- b) миссии
- c) стратегии

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

- a) стратегический менеджмент
- b) стратегический процесс
- c) стратегическое планирование
- d) стратегическое управление

Выберите, что относится к предпосылкам глобализации:

- a. Возможность добиться глобальной экономии на издержках производства.

- b. Сходные запросы потребителей разных стран.
- c. Международная экономическая интеграция.

Определите, что лежит в основе конгломератной интеграции:

- a. Единое управление.
- b. Общность финансов.
- c. Близость технологий отдельных фирм.
- d. Отношения собственности.

Выберите элементы, которые, по мнению Э.А. Уткина, должна включать миссия организации:

- a) внутренняя концепция
- b) описание продуктов
- c) технология
- d) цели организации

Определите основную цель, смысл существования организации и её общепризнанное предназначение:

- a) политика
- b) стратегия
- c) миссия
- d) видение

Укажите обобщающую модель действий, необходимых для достижения поставленных долгосрочных целей путем координации и распределения ресурсов:

- a) политика
- b) стратегия
- c) миссия
- d) видение

Выберите какой период предполагает стратегическое управление:

- a) краткосрочный период реализации
- b) среднесрочный период реализации
- c) долгосрочный период реализации

Стратегическое управление – это управление в социально-экономических системах, где выделяются функциональная, процессная и элементная стороны. Если «управление рассматривается как совокупность видов деятельности, направленных на достижение определённых результатов», укажите, какая это сторона управления?

- a) функциональная
- b) элементная
- c) процессная

Можно выделить четыре уровня знаний, составляющих методологию стратегического управления. Если рассматривается уровень «даёт понимание общих подходов, принципов, форм организации системы. Определите уровень, который образуют науки: теория систем, кибернетика, теория организации и др.

- a) конкретная методология наук
- б) методология, методика и технология стратегического управления

Определите, какой документ будет формировать единую платформу для разработки долгосрочных стратегий, целевых программ, а также прогнозных и плановых документов среднесрочного характера регионального развития?

- a) Конституция Российской Федерации
- b) Указ о Совете при президенте РФ по стратегическому развитию и приоритетным проектам до 2030 года
- c) Прогноз долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2030 года

Определите, какие показатели относятся к производственному комплексу коньюнктуры рынка

- a) объем товарооборота; объемы товарных запасов (на предприятии, в торговых организациях) и их динамика; объемы продажи товаров, в том числе по каналам сбыта (оптовая, розничная, фирменная торговля); величина неудовлетворенного спроса в развернутом ассортименте; продажа товаров по сниженным ценам (в том числе уценка, сезонная распродажа и др.);
- b) объемы производства товаров в ассортименте и их динамика; уровень обновления товарного ассортимента; обеспеченность материалами, сырьем, производственными мощностями; выполнение заявок на поставку товаров; количество рекламаций.
- c) емкость рынка; распределение долей рынка и их динамика; насыщенность рынка; динамика цен; перечень товаров ограниченного и повышенного спроса.

Выберите вид планирования, которое можно осуществить путем экстраполяции исторически сложившихся тенденций роста, то это:

- a) стратегическое планирование
- b) среднесрочное планирование
- c) долгосрочное планирование

Выберите показатель, лежащий в основе конгломератной интеграции

- a) отношения собственности
- b) единое управление
- c) общность финансов

Какие критерии необходимо использовать для дифференциации стратегических планов?

- a) цели и принципы
- b) цели и задачи
- c) задачи и методы

Выбор действий менеджера для стратегического управления на основе экстраполяции:

- a) выявление экономических проблем, лимитирующих рост организации
- b) учет изменчивости факторов деятельности
- c) внесение поправок в объем и структуру доходов/расходов фирмы

Какие исходные данные будете использовать для формирования стратегии:

- a) социальные, политические, гражданские и регулирующие нормы
- b) ориентация коллектива предприятия на стратегию
- c) привлекательность продукции, отрасли
- d) конкурентоспособность фирмы

Выберите наиболее прогрессивную тенденцию существования организаций:

- a) функционирование

- b) развитие.
- c) стагнация

Какова последовательность разработки стратегии:

- | | |
|--------------------------------------|---|
| а) анализ макроокружения | 2 |
| б) определение миссии, целей и задач | 1 |
| с) анализ микроокружения | 4 |
| д) оценка потенциала предприятия | 3 |
| е) составление стратегического плана | 6 |
| ф) оценка стратегических альтернатив | 5 |

Какую группу показателей вы рассчитаете для определения целедостижения «Развитие компетенций и повышение квалификации персонала»?

- a) Коэффициент рентабельности инвестиций, %.
отклонение по срокам проекта, отклонение по стоимости проекта, показатель освоенного объема (EV), %.;
- b) Коэффициент компетентности персонала, %.
для добавленная стоимость человеческого капитала, тыс. руб.
- c) Индекс корпоративной культуры.

Функция спроса на товар представлена уравнением $QD = 400 - P$, а функция предложения - уравнением $QS = 4\Gamma - 50$. Рассчитать размеры дефицита или избытка, если государство устанавливает цену на данный товар, равной 85 руб.

- a) 25 ед. товара
- b) 5 ед. товара
- c) 15 ед. товара

В какой последовательности вы станете разрабатывать стратегию развития организации?

- a) выбор стратегии – оценка внутренних возможностей – составление альтернативных планов – оценка внешней среды
- b) оценка внешней среды – оценка внутренних возможностей – составление альтернативных планов – выбор стратегии
- c) составление альтернативных планов – оценка внешней среды – оценка внутренних возможностей – выбор стратегии

7. Вопросы к зачету

1. История становления и развития стратегического менеджмента как самостоятельного направления экономической науки
2. Сущность и содержание миссии организации.
3. Понятие стратегии развития предприятия АПК
4. Базовые модели стратегического планирования
5. Подходы к процессу разработки стратегии развития предприятия АПК
6. Сущность стратегического менеджмента
7. Пять задач стратегического менеджмента
8. Стратегический менеджмент как непрерывный процесс
9. Преимущества стратегического подхода к управлению
10. Формирование стратегического видения
11. Постановка целей
12. Разработка стратегии
13. Факторы, влияющие на стратегию организации АПК
14. Тенденции развития государственного стратегического управления отраслью

сельского хозяйства

15. Стратегия, этика и социальная ответственность
16. Критерии успешной стратегии
17. Три вида стратегий
18. Анализ внешней и внутренней среды предприятия
19. Инструменты стратегического анализа
20. Сущность этапа реализации стратегии и его основные задачи
21. Оценка эффективности стратегии
22. Развитие организационной и производственной структур предприятия АПК
23. Формирование портфелей новшеств и инноваций предприятия
24. Стратегический маркетинг как инструмент формирования стратегии
25. Состав и содержание стратегии
26. Определения стратегии в различных трактовках классиков стратегического менеджмента: по Л. Чандлеру, И. Ансоффу, Г. Минцбергу
27. Виды стратегий поведения фирм по А.А. Томпсону и А.Дж. Стрикленду
28. Технология разработки стратегии предприятия
29. Методическое, ресурсное, информационное и правовое обеспечение разработки стратегии предприятия
30. Стратегия маркетинга
31. Финансовая стратегия
32. Инновационная стратегия
33. Стратегия производства
34. Стратегия организационных изменений
35. Экологическая стратегия
36. Структурный анализ конкурентного окружения предприятия
37. Общие конкурентные стратегии
38. Понятие рисков в стратегическом планировании развития предприятий
39. Сущность теории управления резервами
40. Государственные программы и подпрограммы поддержки сельхозпроизводителя
41. Исследование резервов при переоценке основных фондов и их технической инвентаризации
42. Эволюция конкуренции в рыночной экономике
43. Конкурентное преимущество
44. Методы управления конкурентным потенциалом организации
45. Виды конкурентной стратегии
46. Основные типы конкурентной борьбы
47. Формирование стратегии конкурентоспособности
48. Понятие контроля
49. Определение стратегического контроля
50. Стратегический анализ рисков
51. Глобальные тренды развития государственного стратегического управления отраслью сельского хозяйства
52. Эффективность государственного стратегического управления сельским хозяйством и проблемы его оценки.

Примерные задачи на зачет:

1. Заполните таблицу: «Сопоставление стратегического и оперативного управления»

<u>Сравнительный признак</u>	<u>Оперативное управление</u>	<u>Стратегическое управление</u>
<u>Цели</u>		
<u>Пути достижения целей</u>		

<u>Фактор времени</u>		
<u>Средство управления</u>		
<u>Проблема</u>		
<u>Решение управленческих проблем</u>		
<u>Стиль организационного поведения</u>		
<u>Организационная структура</u>		
<u>Структура власти</u>		
<u>Отношение к риску</u>		
<u>Объект внимания менеджмента</u>		
<u>Управленческие навыки</u>		

2. Заполните приведенную ниже таблицу, сгруппировав цели организации по критерию деления на постоянные и разовые.

Цели организации	Разовые	Повторяющиеся
1. Разработать новую модель продукции		
2. Разработать систему учета и контроля, соответствующую мировым стандартам		
3. Корректировать цены на продукцию в зависимости от затрат и качества		
4. Систематически вести учет накладных затрат		
5. Разработать проект формирования предпринимательской сети		
6. Планировать работу бизнес-единиц и функциональных служб		

3. Проверьте возможные противоречия, заложенные в следующие первоначальные формулировки целей, и приведите обоснование вашего мнения.

Формулировка целевых заданий	Есть ли противоречие	
	Да	Нет
1. Снизить издержки производства и повысить инновационный потенциал организации		
2. Повысить объемы продаж и снизить себестоимость выпускаемой продукции		
3. Реализовать стратегию нововведений и ежегодного прироста прибыли		
4. Развивать творческий потенциал и повысить исполнительную дисциплину персонала		
5. Реализовать план социального развития коллектива и обеспечить рост производительности труда		
6. Расширить полномочия работников по принятию решений и усилить контролирующие функции руководства		

4. Постройте схему этапов проведения стратегического контроля за деятельностью предприятия (на примере конкретной организации).

5. При выборе организационной структуры, соответствующей стратегии, учитывают первичность стратегии и используют следующие рекомендации. Заполните пробелы в цепочке:

реинжиниринг → Выявление факторов эффективности и неэффективности организационно структуры → ? → Превращение стратегически значимых видов деятельности в ключевые в организационной структуре → ? → Обеспечение сотрудничества и взаимодействия с поставщиками и партнёрами.

4. В предложенном условном примере определите взвешенную суммарную оценку состояния внешней среды и реакцию на нее организации.

Внешние стратегические факторы	Вес	Оценка	Взвешенная оценка
Возможности			
Благоприятная демографическая ситуация	0,05	4	
Развитие розничной сети	0,10	2	
Государственная поддержка малого бизнеса	0,20	5	
Экономическая стабилизация	0,15	1	
Угрозы			
Усиление государственного регулирования	0,15	4	
Конкуренция на внутреннем рынке	0,10	4	
Новые технологии	0,15	2	
Снижение активности потребителей	0,10	2	
Суммарная оценка	1,0		

7.4 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений и навыков, опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Контроль освоения дисциплины и оценка знаний обучающихся производится в соответствии с Пл КубГАУ 2.5.1 «Текущий контроль успеваемости и промежуточная аттестация обучающихся».

1. Реферат.

Реферат – это краткое изложение в письменном виде содержания и результатов индивидуальной учебно-исследовательской деятельности, имеет регламентированную структуру, содержание и оформление. Его задачами являются:

1. формирование умений самостоятельной работы студентов с источниками литературы, их систематизация;
2. развитие навыков логического мышления;
3. углубление теоретических знаний по проблеме исследования.

Текст реферата должен содержать аргументированное изложение определенной темы. Реферат должен быть структурирован (по главам, разделам, параграфам) и включать разделы: введение, основная часть, заключение, список используемых источников. В зависимости от тематики реферата к нему могут быть оформлены приложения, содержащие документы, иллюстрации, таблицы, схемы и т.д.

Критериями оценки реферата являются: новизна текста, обоснованность выбора источников литературы, степень раскрытия сущности вопроса, соблюдения требований к оформлению.

Оценка «отлично» ставится, если выполнены все требования к написанию реферата: обозначена проблема и обоснована её актуальность; сделан анализ различных точек зрения на рассматриваемую проблему и логично изложена собственная позиция; сформулированы выводы, тема раскрыта полностью, выдержан объём; соблюдены требования к внешнему оформлению.

Оценка «хорошо» – основные требования к реферату выполнены, но при этом допущены недочёты. В частности, имеются неточности в изложении материала; отсутствует логическая последовательность в суждениях; не выдержан объём реферата; имеются упущения в оформлении.

Оценка «удовлетворительно» – имеются существенные отступления от требований к реферированию. В частности: тема освещена лишь частично; допущены фактические ошибки в содержании реферата; отсутствуют выводы.

Оценка «неудовлетворительно» – тема реферата не раскрыта, обнаруживается существенное непонимание проблемы или реферат не представлен вовсе.

2. Доклад.

Доклад – это письменное или устное сообщение в совокупности с применением компьютерных технологий на основе ранее опубликованных исследовательских, научных работ или разработок, по соответствующей отрасли научных знаний, имеющих большое значение для теории науки и практического применения, представляет собой обобщенное изложение результатов проведенных исследований, экспериментов и разработок, известных широкому кругу специалистов в отрасли научных знаний.

Цель подготовки доклада:

- сформировать научно-исследовательские навыки у обучающегося;
- способствовать овладению методами научного познания;
- освоить навыки публичного выступления;
- научиться критически мыслить
- научиться оформлять презентации.

Текст доклада должен содержать аргументированное изложение определенной темы. Доклад должен быть структурирован и включать введение, основную часть, заключение.

Таблица - Лист оценки доклада-презентации

Критерий	Минимальный ответ «2»	Изложенный, раскрытий ответ «3»	Законченный, полный ответ «4»	Образцовый, примерный, достойный подражания ответ «5»	Оценка
Раскрытие проблемы	Проблема не раскрыта. Отсутствуют выводы, предложения.	Проблема раскрыта не полностью. Выводы не сделаны и/или выводы не обоснованы.	Проблема раскрыта. Проведен анализ проблемы без привлечения дополнительной литературы. Не все выводы сделаны и/или обоснованы.	Проблема раскрыта полностью. Проведен анализ проблемы с привлечением дополнительной литературы. Выводы обоснованы.	
Представление	Представляемая информация логически не связана. Не использованы профессиональные термины.	Представляемая информация не систематизирована и/или не последовательна, использовано 1-2 профессиональных термина.	Представляемая информация не систематизирована и не последовательна. Использовано более 2 профессиональных термина.	Представляемая информация систематизирована, последовательна и логически связана. Использовано более 5 профес-	

Критерий	Минимальный ответ «2»	Изложенный, раскрытий ответ «3»	Законченный, полный ответ «4»	Образцовый, примерный, достойный подражания ответ «5»	Оценка
			минов.	циональных терминов.	
Оформление	Не использованы технологии Power Point. Более 4 ошибок в представляющей информации.	Использованы технологии Power Point частично. Наличие 3-4 ошибок в представляющей информации.	Использованы технологии Power Point. Не более 2 ошибок в представляющей информации.	Широко использованы технологии (Power Point и др.). Отсутствуют ошибки в представляющей информации.	
Ответы на вопросы	Нет ответов на вопросы. Неправильные ответы.	Только ответы на элементарные вопросы.	Ответы на вопросы полные и/или частично полные.	Ответы на вопросы полные, с привидением примеров и/или пояснений.	
Итоговая оценка					

3. Кейс-задание.

В основе метода кейс-заданий лежит описание конкретной профессиональной деятельности или эмоционально-поведенческих аспектов взаимодействия людей. При изучении конкретной ситуации, и анализе конкретного примера магистрант должен вжиться в конкретные обстоятельства, понять ситуацию, оценить обстановку, определить, есть ли в ней проблема и в чем ее суть. Определить свою роль в решении проблемы и выработать целесообразную линию поведения.

Метод кейс-заданий разбивается на этапы:

- Подготовительный этап;
- Ознакомительный этап;
- Аналитический этап;
- Итоговый этап.

На первом этапе преподаватель конкретизирует цели, помогает магистранту разработать соответствующую «конкретную ситуацию» и сценарий занятия. При разработке важно учитывать ряд обязательных требований:

- Пример должен логично продолжать содержание теоретического курса и соответствовать профессиональным потребностям магистранта;
- Сложность описанной ситуации должна учитывать уровень возможностей магистранта, т.е. с одной стороны, быть по силам, а с другой, вызывать желание с ней справиться и испытать чувство успеха;
- Содержание должно отражать реальные профессиональные ситуации, а не выдуманные события и факты.

На втором этапе происходит вовлечение обучающихся в живое обсуждение реальной профессиональной ситуации. Преподаватель обозначает контекст предстоящей работы, обращаясь к компетентности магистрантов в определенной области. Знакомит магистрантов с содержанием конкретной ситуации, индивидуально или в группе. В этой методике большую роль играет группа, т.к. повышается развитие познавательной способности во время обсуждения идей и предлагаемых решений, что является плодом совместных усилий. По этой причине, ознакомление с описанием конкретной ситуации выполняется в малой группе.

Анализ в групповой работе начинается после знакомства магистрантов с предоставленными фактами, и предлагаются следующие рекомендации:

- выявление признаков проблемы;
- постановка проблемы требует ясности формулировки;
- различные способы действия;
- альтернативы и их обоснование;
- анализ положительных и отрицательных решений;
- первоначальные цели и реальность ее воплощения.

Результативность используемого метода увеличивается благодаря аналитической работе магистрантов, когда они могут узнать и сравнить несколько вариантов решения одной проблемы. Такой пример помогает расширению индивидуального опыта анализа и решения проблемы каждым магистрантом.

Так как анализ конкретной ситуации – групповая работа, то решение проблемы происходит в форме открытых дискуссий. Важным моментом является развитие познавательной деятельности и принятие чужих вариантов решения проблемы без предвзятости. Это позволяет магистрантам развивать умение анализировать реальные ситуации и вырабатывать самостоятельные решения, что необходимо каждому специалисту, особенно в современной рыночной экономике.

Критерии оценивания выполнения кейс-задания:

Отметка «отлично»: работа выполнена в полном объеме с соблюдением необходимой последовательности действий; работа проведена в условиях, обеспечивающих получение правильных результатов и выводов; соблюдены правила техники безопасности; в ответе правильно и аккуратно выполняет все записи, таблицы, рисунки, чертежи, графики, вычисления; правильно выполняет анализ ошибок.

Отметка «хорошо»: работа выполнена правильно с учетом 1-2 мелких погрешностей или 2-3 недочетов, исправленных самостоятельно по требованию преподавателя.

Отметка «удовлетворительно»: работа выполнена правильно не менее чем наполовину, допущены 1-2 погрешности или одна грубая ошибка.

Отметка «неудовлетворительно»: допущены две (и более) грубые ошибки в ходе работы, которые обучающийся не может исправить даже по требованию преподавателя или работа не выполнена полностью.

4. Индивидуальное задание.

В ходе изучения дисциплины «Стратегический менеджмент на предприятиях АПК» обучающиеся обязаны выполнить индивидуальное задание. Цель выполнения задания магистрантами заключается в выработке конкретных практических умений и навыков в разработке направлений совершенствование отдельных элементов системы государственного и муниципального управления.

Выполнение индивидуального задания магистрантами решает следующие задачи:

- помочь обучающимся осмыслить государственное и муниципальное управление как систему;
- рассмотреть содержание и особенности организации процесса государственного и муниципального управления, основные направления их совершенствования;
- сформировать у магистрантов знание процесса формирование и реализации государственной политики, разработки, принятия и осуществления государственных решений, механизмов ее совершенствования;
- вооружить обучающихся пониманием специфики государственного и муниципального управления в России в сравнении с другими странами
- овладеть навыками формирования государственной политики на современном этапе и совершенствования системы государственного и муниципального управления;
- овладеть навыками формирования механизмов реформации местного самоуправления в Российской Федерации.

Выполнение творческого задания предполагает представление результатов исследования группе; участие в групповом обсуждении собственных результатов исследования и других магистрантов (методом взаимного рецензирования).

Для каждого докладчика назначается оппонент, который должен предварительно изучить подготовленный текст исследования магистранта и выступить противоположной точки зрения. Под творческими заданиями понимаются такие учебные задания, которые требуют от обучающихся не простого воспроизведения информации, а творчества, поскольку задания содержат больший или меньший элемент неизвестности и могут иметь дискуссионный характер, несколько точек зрения и подходов к решению.

Творческое задание практическое и близкое к жизни придает смысл обучению, мотивирует обучающихся. Неизвестность ответа и возможность найти свое собственное «правильное» решение, основанное на своем персональном опыте и опыте своего коллеги, друга, позволяют создать фундамент для сотрудничества, общения всех участников образовательного процесса, включая педагога. Творческое задание отвечает следующим критериям:

- не имеет однозначного и однозначного ответа или решения;
- является практическим и полезным для обучающихся;
- связано с жизнью обучающихся;
- вызывает интерес у обучающихся;
- максимально служит целям обучения.

Этапы выполнения индивидуального задания:

1. Магистрант сообщает о теме, объекте, предмете и рабочей гипотезе будущего диссертационного исследования. Вместе с педагогом-предметником формируют индивидуальное задание, в которой необходимо отразить инструментарий и объект. Индивидуальное задание магистрант должен согласовывать с научным руководителем.

2. Магистрант изучает научную литературу, осуществляет стратегическую оценку объекта исследования, получает консультации от педагога-предметника и научного руководителя.

3. Магистрант представляет результаты исследования (презентации, статьи, научной работы и т. п.) и защищает их.

Критерии оценивания индивидуального задания:

Оценка «отлично» ставится при условии:

- работа выполнялась самостоятельно;
- материал подобран в достаточном количестве с использованием разных источников;
- работа оформлена с соблюдением всех требований для оформления проектов;
- защита работы проведена на высоком и доступном уровне.

Оценка «хорошо» ставится при условии:

- работа выполнялась самостоятельно;
- материал подобран в достаточном количестве с использованием разных источников;
- работа оформлена с незначительными отклонениями от требований для оформления проектов;
- защита индивидуальной работы проведена хорошо.

Оценка «удовлетворительно» ставится при условии:

- работа выполнялась с помощью преподавателя;
- материал подобран в достаточном количестве;
- работа оформлена с отклонениями от требований для оформления проектов;
- защита индивидуальной работы проведена удовлетворительно.

Оценка «неудовлетворительно» ставится при условии:

- работа не выполнена;
- материал в достаточном количестве не подобран;

- работа оформлена с отклонениями от требований для оформления проектов;
- защита индивидуальной работы не проведена.

5. «Мозговой штурм»

Мозговой штурм относится к совокупности методов групповой дискуссии. Это метод активизации творческого мышления в группе при котором принимается любой ответ обучающегося на заданный вопрос. Важно не давать оценку высказываемым точкам зрения сразу, а принимать все и записывать мнение каждого на доске или листе бумаги. Участники должны знать, что от них не требуется обоснований или объяснений ответов.

«Мозговой штурм» применяется, чтобы выяснить информированность и/или отношение участников к определенному вопросу, а также для получения обратной связи.

Алгоритм проведения мозгового штурма по каждой из перечисленных тем:

1. Магистранты получают вопрос для обсуждения.
2. Преподаватель предлагает всем поочередно высказать свои мысли по этому поводу.

3. Все прозвучавшие высказывания принимаются без возражений и записываются на доске. Допускаются уточнения высказываний, если они кажутся неясными. Идея записывается именно так, как она прозвучала из уст участника.

4. Когда все идеи и суждения высказаны, нужно повторить, какое было дано задание, и перечислить все, что записано со слов участников.

5. Участники мозгового штурма обобщают под руководством преподавателя какие, по их мнению, выводы можно сделать из получившихся результатов и как это может быть связано с темой тренинга. После завершения «мозговой атаки» (которая должна занимать 4-5 минут), необходимо обсудить все варианты ответов, выбрать главные и второстепенные.

Критериями оценки могут быть актуальность, решаемость собственными силами, новизна участия магистранта в работе коллектива.

Таблица - Лист оценки работы обучающегося в «мозговом штурме»

Критерий	Минимальный ответ «2»	Изложенный, раскрытым ответ «3»	Законченный, полный ответ «4»	Образцовый, примерный, достойный подражания ответ «5»	Оценка
Актуальность и новизна решения проблемы	Проблема не раскрыта, отсутствуют выводы	Проблема раскрыта не полностью. Выводы не сделаны или не обоснованы	Проблема раскрыта. Проведен анализ проблемы без дополнительной литературы. Не все выводы сделаны или не все обоснованы	Проблема раскрыта полностью. Проведен анализ проблемы с привлечением дополнительной литературы. Выводы обоснованы	
Решаемость собственными силами	Представляемая информация не авторская. Использованы только внешние источники	Представленная информация не систематизирована. Использованы 1-2 профессиональных термина	Представленная информация систематизирована и последовательна. Использовано более 2 профессиональных терминов	Представленная информация систематизирована, последовательна и логически связана. Использовано более 5 профессиональных терминов	
Активность участника	Не использованы информационные технологии. Более 4 ошибок в пред-	Использованы информационные технологии частично. 3-4 ошибки в пред-	Использованы информационные технологии. Не более 2 ошибок в представ-	Широко использованы информационные технологии. Отсутствуют ошибки в пред-	

Критерий	Минимальный ответ «2»	Изложенный, раскрытий ответ «3»	Законченный, полный ответ «4»	Образцовый, примерный, достойный подражания ответ «5»	Оценка
	ставляемой информации	ставляемой информации	ленной информации	ставляемой информации	
Усвоение материала	Нет ответов на вопросы	Только ответы на элементарные вопросы	Ответы на вопросы полные или частично полные	Ответы на вопросы полные с приведением пояснений	
Итоговая оценка					

6. Тест.

Тест – это инструмент оценивания уровня знаний студентов, состоящий из системы тестовых заданий, стандартизованной процедуры проведения, обработки и анализа результатов.

Критерии оценки знаний обучаемых при проведении тестирования.

Оценка «отлично» выставляется при условии правильного ответа студента не менее чем 85 % тестовых заданий.

Оценка «хорошо» выставляется при условии правильного ответа студента не менее чем 70 % тестовых заданий.

Оценка «удовлетворительно» выставляется при условии правильного ответа студента не менее 51 %.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется при условии правильного ответа студента менее чем на 50 % тестовых заданий.

Зачет.

Критерии оценки знаний магистрантов на зачете

Оценка «зачтено» должна соответствовать параметрам любой из положительных оценок («отлично», «хорошо», «удовлетворительно»), «не зачтено» - параметрам оценки «неудовлетворительно».

Оценка «отлично» выставляется студенту, который обладает всесторонними, систематизированными и глубокими знаниями материала учебной программы, умеет свободно выполнять задания, предусмотренные учебной программой, усвоил основную и ознакомился с дополнительной литературой.

Оценка «хорошо» выставляется студенту, обнаружившему полное знание материала учебной программы, успешно выполняющему предусмотренные учебной программой задания, усвоившему материал основной литературы, рекомендованной учебной программой.

Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, который показал знание основного материала учебной программы в объеме, достаточном и необходимым для дальнейшей учебы и предстоящей работы, справился с выполнением заданий, предусмотренных учебной программой, знаком с основной литературой, рекомендованной учебной программой.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, не знающему основной части материала учебной программы, допускающему принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных учебной программой заданий, неуверенно с большими затруднениями выполняющему практические работы.

8 Перечень основной и дополнительной литературы

Основная

1. Шаляпина, И.П. Стратегическое планирование деятельности предприятия АПК : учебное пособие / И.П. Шаляпина, О.Ю. Анциферова, Е.А. Мягкова. — Санкт-Петербург :

Лань, 2017. — 140 с. — ISBN 978-5-8114-2390-3. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система «Лань» : [сайт]. — URL: <https://e.lanbook.com/book/91874> (дата обращения: 08.09.2019). — Режим доступа: для авториз. пользователей.

2. **Стратегический маркетинг для магистров**: Учебник / Под общ.ред. О.Н. Жильцовой - М.: Вузовский учебник, НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 354 с.: 60x90 1/16. - (Финансовый университет при Правительстве РФ) (Переплёт) ISBN 978-5-9558-0434-7 - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/505690>

3. Стратегическое управление в компании. Модель зрелого управления проектами: Учебное пособие / Керцнер Г., - 2-е изд., (эл.) - М.: МИСИ-МГСУ, 2018. - 321 с.: ISBN 978-5-93700-041-5 - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/972008>

4. **Стратегический менеджмент**: Учебник / Л.Г. Зайцев, М.И. Соколова. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Магистр, 2013. - 528 с.: 60x90 1/16. (переплет) ISBN 978-5-9776-0063-7 - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/373808> .

Дополнительная

1. Гарольд Керцнер Стратегическое управление в компании. Модель зрелого управления проектами [Электронный ресурс] / Керцнер Гарольд. — Электрон. текстовые данные. — Саратов: Профобразование, 2017. — 319 с. — 978-5-4488-0093-1. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/63802.html>

Лужнова Н.В. Стратегическое маркетинговое управление [Электронный ресурс] : учебник / Н.В. Лужнова, О.М. Калиева. — Электрон. текстовые данные. — Оренбург: Оренбургский государственный университет, ЭБС АСВ, 2017. — 289 с. — 978-5-7410-1642-8. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/71330.html>

2. Генри Минцберг Стратегическое сафари [Электронный ресурс] : экскурсия по дебрям стратегического менеджмента / Минцберг Генри, Альстранд Брюс, Лампель Жозеф. — Электрон. текстовые данные. — М. : Альпина Паблишер, 2016. — 365 с. — 978-5-9614-5347-8. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/41430.html>

3. Дресвянников В.А. Стратегическое управление организацией [Электронный ресурс] : учебное пособие для подготовки к экзамену (зачету) / В.А. Дресвянников, А.Б. Зубков. — Электрон. текстовые данные. — Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2015. — 214 с. — 978-5-905916-84-7. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/31948.html>

4. Управление стратегическими изменениями в организациях: Учебник/ А.Т.Зуб - М.: ИД ФОРУМ, НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 384 с.: 60x90 1/16. - (Высшее образование) (Переплёт) ISBN 978-5-8199-0631-6 - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/5100725> .

5. Шаляпина И.П., Анциферова О.Ю., Мягкова Е.А.: Учебное пособие. 2 е изд., стер. СПб.: Издательство Лань , 2017. 176 с.: ил. (Учебники для вузов. Специальная литература). <http://www.xn--80adicoibgipeej9b.xn--p1ai/products/2241963/>

9 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

Перечень электронно-библиотечных систем

№	Наименование	Тематика
1	Znanium.com	Универсальная

2	IPRbook	Универсальная
3	Образовательный портал КубГАУ	Универсальная

Рекомендуемые интернет сайты

- <http://www.garant.ru/> - информационно-правовой портал;
- www.eLIBRARY.RU - научная электронная библиотека;
- http://www.minfin.ru/ru/accounting/mej_standart_fo/docs/ - Министерство финансов Российской Федерации официальный сайт;
- <http://www.economy.gov.ru>
 - www.aup.ru/ Административно-управленческий портал. Публикации по экономике, финансам, менеджменту и маркетингу.
 - www.businessvoc.ru Бизнес-словарь.
 - www.cfin.ru/press/management/ Корпоративный менеджмент. Материалы и публикации по всем отраслям менеджмента.
 - www.elitarium.ru ; www.grebennikoff.ru/product/36 Сайт дистанционного образования «Эльтариум», раздел «Стратегический менеджмент»
 - www.e-xecutive.ru . Сообщество менеджеров.
 - www.expert.ru . Журнал «Эксперт».
 - www.glossary.ru. Терминология менеджмента.
 - www.management.edu.ru .
 - www.marketing.rbc.ru Исследования рынков.
 - www.marketing.spb.ru/ Библиотека маркетинга. URL:
 - www.mgmt.ru. Журнал «Маркетинг-менеджмент».
 - www.pro-invest.com .
 - www.riskm.ru . Журнал «Риск-менеджмент».
 - www.rjm.ru . Российский журнал менеджмента.
 - www.smartcat.ru . Книги по экономике, финансовому менеджменту, бюджетированию.
 - www.strategia.ru .
 - www.top-manager.ru .
 - www.vestnikmckisey.ru
 - <http://su12.ru/rf/documents> Стратегическое управление
 - <http://sr.fondedin.ru/new/archive.php> Журнал Стратегия России
 - <http://www.library.ru/2/catalogs/periodical/> Каталог сайтов периодических изданий, электронные версии журналов:
 - 1 <http://uecs.ru/> Электронный научный журнал «Управление экономическими системами»
 - 2. Вопросы государственного и муниципального управления
 - <http://www.uptp.ru> – Журнал «Проблемы теории и практики управления»
 - <https://admkrain.krasnodar.ru/> Официальный сайт администрации Краснодарского края
 - <http://www.infostat.ru> – Информационно-издательский центр «Статистика России»
 - <http://www.gks.ru> – Официальный сайт «Росстата»
 - <http://www.cbr.ru> – Официальный сайт Банка России

10 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

1. **Стратегический менеджмент на предприятиях АПК:** метод. указания по выполнению самостоятельной работы для обучающихся по направлению подготовки 35.04.04 Агрономия / Е. А. Бритикова – Краснодар: КубГАУ, 2019. – 34 с. <http://kubsau.ru/education/chairs/managament/doc/>.

2. **Стратегический менеджмент на предприятиях АПК:** метод. указания для контактной работы с обучающимися по направлению подготовки 35.04.04 Агрономия / Е. А.

11 Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем

Информационные технологии, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине позволяют: обеспечить взаимодействие между участниками образовательного процесса, в том числе синхронное и (или) асинхронное взаимодействие посредством сети "Интернет"; фиксировать ход образовательного процесса, результатов промежуточной аттестации по дисциплине и результатов освоения образовательной программы; организовать процесс образования путем визуализации изучаемой информации посредством использования презентаций, учебных фильмов; контролировать результаты обучения на основе компьютерного тестирования.

11.1 Перечень программного обеспечения

№	Наименование	Краткое описание
1	Microsoft Windows	Операционная система
2	Microsoft Office (включает Word, Excel, PowerPoint)	Пакет офисных приложений
3	Система тестирования INDIGO	Тестирование

11.2 Перечень профессиональных баз данных и информационных справочных систем

№	Наименование	Тематика	Электронный адрес
1	Научная электронная библиотека eLibrary	Универсальная	https://elibrary.ru/
2	Гарант	Правовая	https://www.garant.ru/
3	Консультант Плюс	Правовая	https://www.consultant.ru/

12 Материально-техническое обеспечение для обучения по дисциплине

№ п\п	Наименование учебных предметов, курсов, дисциплин (модулей), практики, иных видов учебной деятельности, предусмотренных учебным планом образовательной программы	Наименование помещений для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренной учебным планом, в том числе помещения для самостоятельной работы, с указанием перечня основного оборудования, учебно-наглядных пособий и используемого программного обеспечения	Адрес (местоположение) помещений для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренной учебным планом (в случае реализации образовательной программы в сетевой форме дополнительно указывается наименование организации, с которой заключен договор)
1	Стратегический менеджмент на предприятиях АПК	<p>Помещение №632 ГУК, посадочных мест — 28; площадь — 37,8 кв. м.; учебная аудитория для проведения учебных занятий. специализированная мебель (учебная доска, учебная мебель); технические средства обучения, наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий (ноутбук, проектор, экран); программное обеспечение: Windows, Office.</p> <p>Помещение №712 ГУК, посадочных мест — 26; площадь — 33,4 кв. м.; учебная аудитория для проведения учебных занятий. специализированная мебель (учебная доска, учебная мебель); технические средства обучения, наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий (ноутбук, проектор, экран); программное обеспечение: Windows, Office.</p> <p>Помещение №631 ГУК, посадочных мест — 50; площадь — 67,9кв.м; учебная аудитория для проведения учебных занятий. специализированная мебель (учебная доска, учебная мебель); технические средства обучения, наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий (ноутбук, проектор, экран); программное обеспечение: Windows, Office.</p> <p>Помещение №206 ЭК, посадочных мест — 20; площадь — 41кв. м; помещение для самостоятельной работы обучающихся. технические средства обучения (компьютер персональный — 9 шт.); доступ к сети «Интернет»; доступ в электронную информационно-образовательную среду университета; специализированная мебель (учебная мебель). Программное обеспечение: Windows, Office, специализированное лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, предусмотренное в рабочей программе</p>	350044, Краснодарский край, г. Краснодар, ул. им. Калинина, 13

