

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

**федеральное государственное автономное  
образовательное учреждение высшего образования\_  
«Национальный исследовательский Нижегородский государственный университет  
им. Н.И. Лобачевского»**

Арзамасский филиал ННГУ - Психолого-педагогический факультет

---

УТВЕРЖДЕНО

решением Ученого совета ННГУ

протокол № 13 от 30.11.2022 г.

**Рабочая программа дисциплины**

Стратегический менеджмент

---

Уровень высшего образования

Магистратура

---

Направление подготовки / специальность

44.04.01 - Педагогическое образование

---

Направленность образовательной программы

Менеджмент в образовании

---

Форма обучения

заочная

---

г. Арзамас

2023 год начала подготовки

## 1. Место дисциплины в структуре ОПОП

Дисциплина Б1.О.03.03 Стратегический менеджмент относится к обязательной части образовательной программы.

## 2. Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы (компетенциями и индикаторами достижения компетенций)

Формируемые компетенции (код, содержание компетенции)	Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), в соответствии с индикатором достижения компетенции		Наименование оценочного средства	
	Индикатор достижения компетенции (код, содержание индикатора)	Результаты обучения по дисциплине	Для текущего контроля успеваемости	Для промежуточной аттестации
УК-1: Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий	УК-1.1: Знает принципы, методы, приемы критического анализа; структуру, классификацию проблемных ситуаций; сущность и основные принципы системного подхода. УК-1.2: Умеет анализировать проблемную ситуацию на основе системного подхода; осуществлять сбор информации, определять ресурсы, выбирать и реализовывать стратегию действий разрешения проблемной ситуации. УК-1.3: Владеет навыками разработки стратегии достижения поставленной цели, способами разрешения проблемной ситуации; методами аргументации выбранных стратегий действий	УК-1.1: Знать методы, приемы критического анализа стратегического потенциала образовательной организации, теоретические основы реализации стратегического менеджмента в образовании  УК-1.2: Уметь анализировать проблемы на основе системного подхода; осуществлять сбор информации, определять ресурсы стратегического развития образовательной организации, разрабатывать этапы и реализовывать стратегию развития образовательной организации.  УК-1.3: Владеть навыками разработки и реализации стратегии развития образовательной организации	Доклад-презентация Ситуационные задания Тест	Экзамен: Контрольные вопросы
ОПК-7: Способен планировать и организовывать взаимодействия участников образовательных отношений	ОПК-7.1: Знает психолого-педагогические закономерности, принципы, особенности взаимодействия с участниками образовательных	ОПК-7.1: Знать психолого-педагогические закономерности, принципы, особенности взаимодействия с участниками образовательных отношений в	Кейс-задача Тест	Экзамен: Контрольные вопросы

	<p>отношений.</p> <p>ОПК-7.2: Умеет планировать и организовывать взаимодействия с участниками образовательных отношений; предупреждать и продуктивно разрешать конфликтные ситуации.</p> <p>ОПК-7.3: Владеет способами планирования и приемами организации взаимодействия участников образовательных отношений; приемами предупреждения и продуктивного разрешения конфликтных ситуаций</p>	<p>реализации стратегии развития образовательной организации.</p> <p>ОПК-7.2: Уметь планировать и организовывать взаимодействия с участниками образовательных отношений; предупреждать и продуктивно разрешать конфликтные ситуации в реализации стратегии развития образовательной организации.</p> <p>ОПК-7.3: Владеть навыками организации взаимодействия участников образовательных отношений в процессе разработки и реализации стратегии развития образовательной организации.</p>		
--	---	--	--	--

### 3. Структура и содержание дисциплины

#### 3.1 Трудоемкость дисциплины

	<b>заочная</b>
<b>Общая трудоемкость, з.е.</b>	<b>3</b>
<b>Часов по учебному плану</b>	<b>108</b>
в том числе	
<b>аудиторные занятия (контактная работа):</b>	
- занятия лекционного типа	<b>0</b>
- занятия семинарского типа (практические занятия / лабораторные работы)	<b>12</b>
- КСР	<b>2</b>
<b>самостоятельная работа</b>	<b>85</b>
<b>Промежуточная аттестация</b>	<b>9</b>
	<b>экзамен</b>

#### 3.2. Содержание дисциплины

(структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и виды учебных занятий)

Наименование и краткое содержание разделов и тем дисциплины	Всего	в том числе
---	-------	-------------

	(часы)	Контактная работа (работа во взаимодействии с преподавателем), часы из них			Самостоятельная работа обучающегося, часы
		Занятия лекционного типа	Занятия семинарского типа (практические занятия/лабораторные работы), часы	Всего	
	ЗФО	ЗФО	ЗФО	ЗФО	ЗФО
Тема 1. Понятие стратегии и стратегического менеджмента.	16	0	2	2	14
Тема 2. История стратегического менеджмента как науки.	16	0	2	2	14
Тема 3. Характеристика модели стратегического менеджмента.	16	0	2	2	14
Тема 4. Стратегическое управление и управление изменениями в образовательной организации.	16	0	2	2	14
Тема 5. Эффективность управления изменениями в образовательной организации.	16	0	2	2	14
Тема 6. Программа развития образовательной организации, ее разработка.	17	0	2	2	15
Аттестация	9				
КСР	2			2	
Итого	108	0	12	14	85

#### 4. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся

Для обеспечения самостоятельной работы обучающихся используются:

- электронный курс "Стратегический менеджмент" (<https://e-learning.unn.ru/course/view.php?id=8344>).

Иные учебно-методические материалы: • <https://arz.unn.ru/sveden/document/>

• [https://arz.unn.ru/pdf/Metod\\_all\\_all.pdf](https://arz.unn.ru/pdf/Metod_all_all.pdf)

#### 5. Фонд оценочных средств для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)

##### 5.1 Типовые задания, необходимые для оценки результатов обучения при проведении текущего контроля успеваемости с указанием критериев их оценивания:

##### 5.1.1 Типовые задания (оценочное средство - Доклад-презентация) для оценки сформированности компетенции УК-1

1. Понятие стратегии. Составляющие стратегии организации.
2. Сущность стратегического менеджмента.
3. Раскройте значение «стратегия информатизация образовательной организации», «стратегия маркетинга образовательной организации», «стратегия управления педагогическим коллективом».
4. Обоснуйте, чему должно отводиться приоритетная роль в стратегии образовательной организации: внешней среде или наращиванию внутреннего потенциала организации. Суть ресурсной концепции стратегического менеджмента.
5. Характеристика этапов стратегического управления.

##### Критерии оценивания (оценочное средство - Доклад-презентация)

Оценка	Критерии оценивания
зачтено	Студент творчески подходит к выполнению задания. Презентация сделала им самостоятельно. Использует программный материал и дополнительные источники. По содержанию доклад-презентация информативна, логично выстроена, креативно оформлена. Доклад студентом делается с опорой на презентацию. Студент четко понимает содержание материала.
не зачтено	Студент формально подходит к выполнению задания. Презентация сделала им не самостоятельно. По содержанию доклад-презентация малоинформативная. Доклад студентом делается с опорой на презентацию. Студент плохо владеет содержанием материала.

### 5.1.2 Типовые задания (оценочное средство - Ситуационные задания) для оценки сформированности компетенции УК-1

1. Осуществите анализ социокультурной среды образовательной организации и выявите ключевую проблему по следующему алгоритму.

Общая характеристика района (микрорайона):

- территориально-административная;
- демографическая;
- социальная и культурно-национальная.

2. Определите проблемы заинтересованных сторон, которые могут быть решены средствами образования.

3. Выявите образовательные запросы социальных, профессиональных и возрастных групп населения. Какие из них актуальные, а какие потенциальные?

4. Проанализируйте возможности удовлетворения выявленных запросов.

1. Образовательные проблемы (жизненные проблемы, которые могут быть решены с помощью образования).

2. Образовательная ситуация (возможности образовательной организации).

3. Соответствуют ли они друг другу?

4. Какие есть противоречия?

5. Куда двигаться?

5. Сформулируйте ключевые проблемы образования и миссию образовательной организации.

#### Критерии оценивания (оценочное средство - Ситуационные задания)

Оценка	Критерии оценивания
отлично	у студента развито умение «понимать суть задачи», т.е. описать позиции субъектов взаимодействия; на высоком уровне владеет педагогической терминологией; владеет умением спрогнозировать решение ситуационной задачи, может свободно аргументировать собственный вариант решения проблемы, обладает педагогическим мышлением, может предвидеть последствия.
хорошо	у студента развито «понимает суть ситуационной задачи, может описать позиции субъектов взаимодействия; использует при анализе педагогическую терминологию; может выбрать пути решения, но не способен убедительно

Оценка	Критерии оценивания
	аргументировать собственный вариант, не может определить последствия принятого решения.
удовлетворительно	педагогическая проблема сформулирована на уровне здравого смысла, используется бытовой язык. Студент формулирует педагогическую проблему и не предлагает путь ее разрешения, слабо обосновывает свою позицию, нет знаний педагогических закономерностей.
неудовлетворительно	студент не формулирует педагогическую проблему, не идентифицирует себя с ролью педагога-профессионала, не демонстрирует практические знания и умения, которые они должны были приобрести в процессе изучения дисциплины.

### 5.1.3 Типовые задания (оценочное средство - Тест) для оценки сформированности компетенции УК-1

**1. Общую цель образовательной организации называют:**

- А) задача;
- Б) цель;
- В) миссия.

**2. Процесс посредством которого разработчики стратегического плана определяют возможности и опасности, подстерегающие организацию является:**

- А) анализ внешней среды;
- Б) анализ внутренней среды;
- В) анализ плановых отклонений.

**3. Множество соподчиненных в организации целей называется:**

- А) вереницей целей;
- Б) системой целей;
- В) деревом целей.

**4. Тактика - это:**

- А) совокупность средств и приемов для достижения намеченных целей;
- Б) программа действий, устанавливающая главные цели;
- В) описание порядка выполнения управленческих задач.

**5. Способ достижения долгосрочных целей:**

- А) процедура;
- Б) стратегия;
- В) политика;
- Г) цель высшего управленческого звена.

### 5.1.4 Типовые задания (оценочное средство - Тест) для оценки сформированности компетенции ОПК-7

**В формулировке миссии образовательной организации обязательно должны присутствовать следующие характеристики:**

- А) отраслевая принадлежность;
- Б) получение прибыли;
- В) назначение;

- Г) роль для общества;
- Д) ассортимент образовательных услуг;
- Е) принципы работы с персоналом.

**2. Блок стратегии и тактики в программе развития образовательной организации включает в себя:**

- А) анализ состояния внешней социальной среды, образовательных потребностей, изменения ресурсных возможностей;
- Б) основные направления развития образовательной организации;
- В) проекты и целевые программы;
- Г) критерии и показатели эффективности реализации программы.

**3. Стратегическое управление в менеджменте включает:**

- А) разработку целей;
- Б) организацию;
- В) перспективное планирование;
- Г) прогнозирование;
- Д) контроль.

**4. По значимости и перспективности решаемых задач различают планы:**

- А) стратегические;
- Б) перспективные;
- В) тактические;
- Г) оперативные;
- Д) долгосрочные.

**5. Исходными данными для планирования являются:**

- А) совокупность данных о внешней среде;
- Б) информация о конкуренции;
- В) состояние образовательной среды;
- Г) определение ценности потребителей образовательных услуг.

**Критерии оценивания (оценочное средство - Тест)**

Оценка	Критерии оценивания
отлично	80-100% правильных ответов
хорошо	60-89% правильных ответов
удовлетворительно	40-59% правильных ответов
неудовлетворительно	менее 40% правильных ответов

**5.1.5 Типовые задания (оценочное средство - Кейс-задача) для оценки сформированности компетенции ОПК-7**

*Ситуация.* Перед заведующим МБДОУ «Ласточка» стоит задача разработки Программы развития ДОУ. Для создания проекта программы она хочет создать рабочую группу.

*Вариант ответа 1:*

Заведующий детским садом привлекает к выполнению задачи заинтересованных и инициативных педагогов. Численность рабочей группы определяется ситуативно, с учетом специфики работы. На написание одного блока

назначает устным распоряжением двух-трех человек. Определяет сроки выполнения поручений, стимулирует устными поощрениями.

Вариант ответа 2:

Заведующий детским садом издает приказ, в котором указывает состав и обязанности членов рабочей группы, период времени, который выделяется для разработки программы развития ДОО. К выполнению задачи привлекает представителей коллегиальных органов управления, заинтересованных родителей и педагогов ДОО. Чтобы программный документ затронул все сферы деятельности детского сада, заведующий распределяет обязанности, применяя методику стимулирования участников рабочей группы в соответствии с приказом.

Вариант ответа 3 (верный ответ)

Заведующий детским садом издает приказ, в котором указывает состав и обязанности членов рабочей группы, период времени, который выделяется для разработки программы развития ДОО. При этом заведующая постаралась привлечь к выполнению задачи заинтересованных и инициативных педагогов, представителей коллегиальных органов управления, родительского и попечительского советов. Численность рабочей группы была определена заранее, с учетом специфики работы. Чтобы программный документ затронул все сферы деятельности детского сада, заведующий постаралась эффективно распределить обязанности, применив методику стимулирования участников рабочей группы в соответствии с приказом.

### Критерии оценивания (оценочное средство - Кейс-задача)

Оценка	Критерии оценивания
зачтено	Студент мотивирован в решении кейса, проявляет активность и творчество. Понимает суть обозначенной задачи в кейсе. Внимательно изучает данные, анализирует. При решении выдает верный ответ, аргументирует его, приводит примеры.
не зачтено	Студент слабо мотивирован в решении кейса, не проявляет активность. В целом понимает суть обозначенной задачи в кейсе. Изучает данные, самостоятельно не анализирует. При решении выдает не верный ответ, аргументирует его затрудняется.

## 5.2. Описание шкал оценивания результатов обучения по дисциплине при промежуточной аттестации

### Шкала оценивания сформированности компетенций

Уровень сформированности компетенций (индикатора достижения компетенций)	неудовлетворительно	удовлетворительно	хорошо	отлично
	не зачтено	зачтено		
<u>Знания</u>	Уровень знаний ниже минимальных требований. Имели место грубые ошибки	Минимально допустимый уровень знаний. Допущено много негрубых ошибок	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки. Допущено несколько негрубых ошибок	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, без ошибок
<u>Умения</u>	При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения. Имели место грубые ошибки	Продemonстрированы основные умения. Решены типовые задачи с негрубыми ошибками. Выполнены все	Продemonстрированы все основные умения. Решены все основные задачи с негрубыми ошибками. Выполнены все	Продemonстрированы все основные умения. Решены все основные задачи с отдельными несущественными недочетами, выполнены



		задания, но не в полном объеме	задания в полном объеме, но некоторые с недочетами	все задания в полном объеме
<u>Навыки</u>	При решении стандартных задач не продемонстрированы базовые навыки. Имели место грубые ошибки	Имеется минимальный набор навыков для решения стандартных задач с некоторыми недочетами	Продемонстрированы базовые навыки при решении стандартных задач с некоторыми недочетами	Продемонстрированы навыки при решении нестандартных задач без ошибок и недочетов

### Шкала оценивания при промежуточной аттестации

Оценка		Уровень подготовки
зачтено	отлично	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «отлично», при этом хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «отлично»
	хорошо	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «хорошо», при этом хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «хорошо»
	удовлетворительно	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «удовлетворительно», при этом хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «удовлетворительно»
не зачтено	неудовлетворительно	Хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «неудовлетворительно».

### 5.3 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки результатов обучения на промежуточной аттестации

#### 5.3.1 Типовые задания, выносимые на промежуточную аттестацию:

#### Оценочное средство - Контрольные вопросы

#### Экзамен

#### Критерии оценивания (Контрольные вопросы - Экзамен)

Оценка	Критерии оценивания
отлично	Оценка «отлично» выставляется, когда студент глубоко и прочно усвоил весь программный материал, исчерпывающе, последовательно, грамотно и логически стройно его излагает, не затрудняется с ответом при видоизменении вопроса, задания
хорошо	Оценка «хорошо» выставляется, если студент твердо знает программный материал, грамотно и по существу излагает его, не допускает существенных неточностей в ответе на вопрос, может в целом правильно применять теоретические положения для ответа на практико-ориентированные вопросы
удовлетворительно	Оценка «удовлетворительно» выставляется в том случае, при котором студент освоил только основной материал, но не знает отдельных деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушает последовательность в изложении программного материала
неудовлетворительно	Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, ответ которого

Оценка	Критерии оценивания
	содержит существенные пробелы в знании основного содержания учебной программы дисциплины

**Типовые задания (Контрольные вопросы - Экзамен) для оценки сформированности компетенции УК-1 (Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий)**

1. Понятие стратегии. Составляющие стратегии организации.
2. Сущность стратегического менеджмента.
3. Раскройте значение «стратегия информатизация образовательной организации», «стратегия маркетинга образовательной организации», «стратегия управления педагогическим коллективом».
4. Раскройте связь стратегического управления с военным искусством

**Типовые задания (Контрольные вопросы - Экзамен) для оценки сформированности компетенции ОПК-7 (Способен планировать и организовывать взаимодействия участников образовательных отношений)**

1. Характеристика этапов стратегического управления.
2. Распределение функций между субъектами стратегического управления.
3. Роль управления изменениями в стратегии образовательной организации.
4. Характеристика уровней изменений в образовательной организации.
5. Раскройте различия программ деятельности и развития образовательной организации.
6. Структурные компоненты программы развития образовательной организации.
7. Этапы разработки программы развития образовательной организации.

## **6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)**

Основная литература:

1. Сергеев А. Г. Управление качеством образования. Документирование систем менеджмента качества / Сергеев А. Г. - 2-е изд. ; испр. и доп. - Москва : Юрайт, 2022. - 158 с. - (Высшее образование). - URL: <https://urait.ru/bcode/496089> (дата обращения: 05.01.2022). - ISBN 978-5-534-12322-7 : 449.00. - Текст : электронный // ЭБС "Юрайт"., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=788463&idb=0>.
2. Попов Сергей Александрович. Стратегический менеджмент: актуальный курс : Учебник для бакалавриата и магистратуры / Попов С. А. - 2-е изд. - Москва : Юрайт, 2019. - 481 с. - (Высшее образование). - ISBN 978-5-534-09665-1 : 1109.00. - Текст : электронный // ЭБС "Юрайт"., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=567336&idb=0>.

Дополнительная литература:

1. Абчук В. А. Менеджмент в 2 ч. Часть 1 : учебник и практикум / В. А. Абчук, С. Ю. Трапицын, В. В. Тимченко. - 3-е изд. ; испр. и доп. - Москва : Юрайт, 2022. - 239 с. - (Высшее образование). - URL: <https://urait.ru/bcode/490032> (дата обращения: 14.08.2022). - ISBN 978-5-534-01757-1 : 989.00. - Текст : электронный // ЭБС "Юрайт"., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?>

Action=FindDocs&ids=817314&idb=0.

2. Абрамов Владимир Сергеевич. Стратегический менеджмент в 2 ч. Часть 1. Сущность и содержание : Учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / Абрамов В. С., Абрамов С. В. ; под ред. Абрамова В.С. - Москва : Юрайт, 2017. - 270 с. - (Высшее образование). - ISBN 978-5-9916-7127-9 : 669.00. - Текст : электронный // ЭБС "Юрайт"., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=585800&idb=0>.

3. Ильченко С. М. Моделирование социального управления : учебное пособие для студентов направления подготовки высшего образования — магистратуры «менеджмент» / Ильченко С. М., Лучко О. Н., Маренко В. А. - Омск : ОМГА, 2016. - 160 с. - Библиогр.: доступна в карточке книги, на сайте ЭБС Лань. - Книга из коллекции ОМГА - Экономика и менеджмент. - ISBN 978-5-98566-124-8., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=755123&idb=0>.

4. Бейлина А. Ф. Менеджмент в образовании : учебно-методическое пособие для студентов магистратуры, обучающихся по направлению 44.04.01 «педагогическое образование» (все профили) / Бейлина А. Ф., Кузьменко Н. И. - Воронеж : ВГПУ, 2017. - 52 с. - Библиогр.: доступна в карточке книги, на сайте ЭБС Лань. - Книга из коллекции ВГПУ - Психология. Педагогика., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=718347&idb=0>.

Программное обеспечение и Интернет-ресурсы (в соответствии с содержанием дисциплины):

- Лицензионное программное обеспечение: Операционная система Windows.
- Лицензионное программное обеспечение: Microsoft Office.

Профессиональные базы данных и информационные справочные системы

- Российский индекс научного цитирования (РИНЦ), платформа e-Library.ru: национальная информационно-аналитическая система

адрес доступа: [http://elibrary.ru/project\\_risc.asp](http://elibrary.ru/project_risc.asp)

- ГАРАНТ. Информационно-правовой портал [Электронный ресурс].– Адрес доступа: <http://www.garant.ru>

- Свободно распространяемое программное обеспечение:
- программное обеспечение LibreOffice;

- программное обеспечение «КонсультантПлюс»;
- программное обеспечение Paint.NET;
- 

- Электронные библиотечные системы и библиотеки:
- Электронная библиотечная система "Лань" <https://e.lanbook.com/>
- Электронная библиотечная система "Консультант студента" <http://www.studentlibrary.ru/>
- Электронная библиотечная система "Юрайт" <http://www.urait.ru/ebs>

- Электронная библиотечная система "Znaniy" <http://znaniy.com/>
- Фундаментальная библиотека ННГУ. – Адрес доступа: [www.lib.unn.ru/](http://www.lib.unn.ru/)

- Сайт библиотеки Арзамасского филиала ННГУ. – Адрес доступа: <http://lib.arz.unn.ru/>

## **7. Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)**

Учебные аудитории для проведения учебных занятий, предусмотренных образовательной программой, оснащены мультимедийным оборудованием (проектор, экран), техническими

средствами обучения.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечены доступом в электронную информационно-образовательную среду.

Программа составлена в соответствии с требованиями ОС ННГУ по направлению 44.04.01 - Педагогическое образование.

Автор(ы): Самохвалова Ирина Юрьевна, кандидат психологических наук, доцент.

Рецензент(ы): Ключева Елена Викторовна, кандидат педагогических наук.

Заведующий кафедрой: Гусев Дмитрий Александрович, кандидат педагогических наук.

Программа одобрена на заседании методической комиссии от 19.10.2022, протокол № 13.