

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Наумова Наталия Александровна

Должность: Ректор

Дата подписания: 10.03.2026 09:51:11

Уникальный программный ключ:

6b5279da4e034bfff679172803da5b7b559fc19e2

МИНИСТЕРСТВО ПРОСВЕЩЕНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования

«ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРОСВЕЩЕНИЯ»

(ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРОСВЕЩЕНИЯ)

Экономический факультет

Кафедра государственных закупок, менеджмента и государственного управления

Согласовано

деканом экономического факультета

« 21 » марта 2025 г.

/Фонина Т.Б./

Рабочая программа дисциплины

Стратегический менеджмент

Направление подготовки

38.03.04 Государственное и муниципальное управление

Профиль:

Государственная и муниципальная служба

Квалификация

Бакалавр

Форма обучения

Очно-заочная

Согласовано учебно-методической комиссией
экономического факультета

Протокол «21» марта 2025 г. № 6

Председатель УМКом

/Сюзева О.В./

Рекомендовано кафедрой
государственных закупок, менеджмента
и государственного управления

Протокол от «06» марта 2025 г. № 8

Зав. кафедрой

/Трофимовская А.В./

Москва

2025

Автор-составитель:

кандидат экономических наук, доцент Брага И.В.

Рабочая программа дисциплины «Стратегический менеджмент» составлена в соответствии с требованиями Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению 38.03.04 Государственное и муниципальное управление, утвержденного приказом МИНОБРНАУКИ РОССИИ № 1016 от 13.08.2020

Дисциплина входит в асть, формируемую участниками образовательных отношений Блока 1 «Дисциплины (модули)» и является элективной дисциплиной.

Реализуется в формате электронного обучения с применением дистанционных образовательных технологий.

Год начала подготовки (по учебному плану) 2025

СОДЕРЖАНИЕ

1. Планируемые результаты обучения	4
2. Место дисциплины в структуре образовательной программы	4
3. Объем и содержание дисциплины	5
4. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся	7
5. Фонд оценочных средств для проведения текущей и промежуточной аттестации по дисциплине	8
6. Учебно-методическое и ресурсное обеспечение дисциплины	18
7. Методические указания по освоению дисциплины	19
8. Информационные технологии для осуществления образовательного процесса по дисциплине	18
9. Материально-техническое обеспечение дисциплины	20

1. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ

1.1 Цель и задачи дисциплины

Целью изучения дисциплины «Стратегический менеджмент» является формирование у студентов знаний особенностей стратегического управления современной организацией и применение методов стратегического анализа и планирования в практической деятельности.

Задачи дисциплины:

- изучение особенностей стратегического управления и видов стратегий, современных концепций управления организацией;
- развитие умений проведения стратегического анализа организации в сфере государственной службы;
- формирование знаний о процессе разработки стратегии современной организации в сфере государственного и муниципального управления;
- развитие навыков и умений применения методов стратегического анализа и планирования в практической деятельности организаций в сфере государственного и муниципального управления.
- формирование практических навыков разработки мероприятий по реализации стратегии с учетом возможности сопротивления изменениям.

Курс «Стратегический менеджмент» направлен на способствование формирования у студентов нового управленческого мышления, необходимого для успешной работы в государственной и муниципальной сфере. Учебная дисциплина способствует углублению и расширению базовой профессиональной подготовки студентов, а также учитывает их образовательные потребности.

1.2 Планируемые результаты обучения

В результате освоения дисциплины у обучающихся формируются следующие компетенции:

СПК-3. Способен разрабатывать и согласовывать проекты нормативных правовых актов и других документов в области государственного и муниципального управления

СПК-5. Способен осуществлять анализ и контроль деятельности организаций и учреждения органов государственной власти и органов местного самоуправления, в том числе с применением основных экономических методов

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Дисциплина входит в часть, формируемую участниками образовательных отношений Блока 1 «Дисциплины (модули)» и является элективной дисциплиной.

Дисциплина «Стратегический менеджмент» опирается на теоретические знания и практические навыки, сформированные при изучении дисциплин на предыдущих уровнях образования: Философия, Деловые коммуникации в государственном и муниципальном управлении, Теория управления, Экономическая теория (микро-, макроэкономика и мировая экономика), Основы государственного и муниципального управления, Методы разработки и принятия управленческих решений, Современные методы обработки и анализа деловой информации.

Курс дисциплины «Стратегический менеджмент» готовит студентов к практической деятельности

менеджера, в ходе которой они должны успешно применять нормы управленческой деятельности в государственной и муниципальной сфере. Основная цель курса - получение студентами знаний о специфических особенностях стратегического планирования в организациях сферы государственного и муниципального управления, приобретение навыков стратегического планирования, применение методов стратегического анализа. Для успешного изучения курса студенту необходимо уметь анализировать основные мировоззренческие и методологические проблемы современного общества. Изучение данного курса следует рассматривать как обеспечивающее правильное понимание и осмысление отдельных тем в рамках курсов по программе бакалавриата 38.03.04 Государственное и муниципальное управление, а также успешное освоение программ учебной и производственных практик, выпускной квалификационной работы.

3. ОБЪЕМ И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

3.1 Объем дисциплины

Показатель объема дисциплины	Форма обучения
	Очно-заочная
Объем дисциплины в зачетных единицах	5
Объем дисциплины в часах	180 (170) ¹
Контактная работа:	34.3
Лекции	12 (12) ²
Практические занятия	20 (20) ³
Контактные часы на промежуточную аттестацию:	2.5
Экзамен	0.3
Предэкзаменационная консультация	2(2) ⁴
Самостоятельная работа	136 (136) ⁵
Контроль	9.7

Форма промежуточной аттестации является: для очно-заочной формы обучения экзамен в 8 семестре.

3.2 Содержание дисциплины

Для очно-заочной формы обучения

Наименование разделов (тем) дисциплины с кратким содержанием	Кол-во часов	
	Лекции и	Практические занятия
Тема 1. Генезис и главное содержание стратегического менеджмента	2	4

¹ Реализуется в формате электронного обучения с применением дистанционных образовательных технологий.

² Реализуется в формате электронного обучения с применением дистанционных образовательных технологий.

³ Реализуется в формате электронного обучения с применением дистанционных образовательных технологий.

⁴ Реализуется в формате электронного обучения с применением дистанционных образовательных технологий.

⁵ Реализуется в формате электронного обучения с применением дистанционных образовательных технологий.

<p>Выявление причин и основных предпосылок появления стратегического менеджмента как самостоятельного подхода в 60-х гг. XX в. Базовая теория стратегического менеджмента А.Чандлера. «Управление по целям» П. Друкера. Организация как открытая система. Производительность внутренних управленческих процессов по отношению к внешним факторам и тенденциям. Исторические модели стратегического управления. Стратегия как искусство маневрирования. Философские и военные «стратагемы». Стратегия как реализация общественных установок и программ. Основные понятия и модели стратегического менеджмента.</p>		
<p>Тема 2. Стратегический менеджмент как процесс Выстраивание стратегической пирамиды. Условия эффективного применения стратегий. Алгоритм стратегического менеджмента как последовательности этапов принятия управленческих решений. Процесс формулирования стратегии. Миссия, ее значение и современные интерпретации. Система стратегических целей, финансовые и нефинансовые цели. SMART-принцип. Разработка стратегии. Сценарный подход. Бизнес-план и дорожная карта как конкретизация стратегического планирования. Система сбалансированных показателей (Balanced Scorecard) Д.Нортон и Р. Каплана. Преимущества и ограничения модели развития на основе Balanced Scorecard.</p>	2	2
<p>Тема 3. Роль и структура внешней среды организации Определяющее значение внешней среды в стратегическом менеджменте. Микросреда, мезосреда, макросреда. Структура микросреды, мезосреды, глобальной среды. Роль внешних стейкхолдеров. Изменчивость и противоречивость внешней среды. Турбулентность изменения внешней среды в условиях глобального финансово-экономического кризиса. Реактивная и прогностическая модели стратегического менеджмента. Стратегическое видение как «погружение» во внешнюю среду. Новая бизнессреда. Стратегическое соответствие.</p>	2	2
<p>Тема 4. Классические методы стратегического анализа Основная схема стратегического анализа. Анализ организации: Бостонская матрица. Матрица GE. Их роль в формировании оптимального портфеля бизнесов. Матрица И.Ансоффа. Конкурентные преимущества, конкурентоспособность. Конкурентоспособность на уровне компании (бизнеса) и товара. Понятие «ключевая компетенция» и его сущность, источники формирования. Характеристика и виды конкурентных преимуществ. Возможности формирования, развития, сохранения и средства защиты конкурентных преимуществ. Матрица И.Ансоффа. Выбор стратегии на основе матрицы Томпсона и Стрикленда. Типовые ошибки при выборе корпоративных и конкурентных стратегий. Согласование и взаимосвязь стратегий корпоративного, делового и функционального уровня. Анализ ресурсов и возможностей: Схема анализа ресурсов и возможностей. Определение и идентификация ресурсов и возможностей. Цепочка создания ценности М. Портера. Оценка ресурсов и возможностей. Стратегические последствия и их использование. Стратегический анализ издержек. Анализ отрасли и конкуренции: Анализ привлекательности отрасли.</p>	2	4

Анализ конкурентного окружения. 5 конкурентных сил. Конкурентные стратегии М.Портера. Анализ конкурентов.		
<p>Тема 5. Иерархическая модель стратегического менеджмента. Роль и виды корпоративной, бизнес-, и функциональных стратегий</p> <p>Уровни стратегического менеджмента в организациях: корпоративная стратегия, бизнес-стратегии, функциональные стратегии. Определяющая роль корпоративной стратегии компании. Вертикальная интеграция, горизонтальная интеграция и диверсификация как базовые корпоративные стратегии. Их особенности, преимущества и риски.</p> <p>Особенности бизнес-стратегии. Стратегические бизнес-единицы (СБЕ). Жизненный цикл продукта. Основные функциональные стратегии – производственная, финансовая, маркетинговая.</p> <p>Стратегии компании в различных отраслях. Бизнес-модель компании. Стратегии компании на международных рынках. Современные модели стратегического менеджмента. Изучение кейсов стратегий развития.</p>	2	4
<p>Тема 6. Управление реализацией стратегии. Контроль выполнения стратегии</p> <p>Реализация стратегии как важнейший этап стратегического управления, его отличительные черты. Основные составляющие процесса управления реализацией стратегии: установление приоритетов стратегических задач, планирование реализации стратегии, распределение ресурсов, адаптация организационной структуры, согласование системы вознаграждения и стимулирования с выполнением стратегии, формирование организационной культуры, поддерживающей стратегию, создание обеспечивающих систем для реализации стратегии, осуществление стратегического лидерства. Задачи и принципы стратегического контроля, его отличие от текущего контроля. Система стратегического контроля, характеристика ее элементов. Стратегический бюджет и его значение для контроля реализации стратегии. Критерии оценки выполнения стратегии. Принятие решений по результатам стратегического контроля. Подходы к организации стратегического контроля на предприятии.</p>	2	4
Итого:	12 (12)⁷	20 (20)⁸

4. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ

По очно-заочной форме обучения

Темы для самостояя	Изучаемые вопросы	Количеств	Формы самостоятельной работы	Методические	Формы отчетности
--------------------	-------------------	-----------	------------------------------	--------------	------------------

⁷ Реализуется в формате электронного обучения с применением дистанционных образовательных технологий.

⁸ Реализуется в формате электронного обучения с применением дистанционных образовательных технологий.

теплого изучения		о часов		обеспечен ия		
Тема 1. Генезис и главное содержание стратегического менеджмента	Актуальность, содержание и задачи дисциплины. Понятие, сущность, назначение стратегического менеджмента в условиях нарастающих изменений. Этапы развития методологии стратегического менеджмента.	20	Подготовка практическим занятиям, изучение литературы, подготовка доклада презентации, подготовка тесту	к и к	Программа курса, учебно-методическое и учебные пособия по дисциплине.	Опрос Тест Доклад
Тема 2. Стратегический менеджмент как процесс	Определение понятия «процесс». Последовательность, назначение, сущность и взаимосвязи этапов процесса стратегического менеджмента. Раскрытие сути и содержания каждого из шести этапов процесса.	20	Подготовка практическим занятиям, изучение литературы, подготовка доклада презентации, подготовка тесту	к и к	Программа курса, учебно-методическое и учебные пособия по дисциплине.	Опрос Тест Доклад
Тема 3. Роль и структура внешней среды организации	Сегментация стратегического окружения организации. Мезосреда, макросреда. Структура, состав и задачи мезосреды, макросреды среды организации. PEST–анализ, отраслевой анализ, модель М. Портера «пяти сил конкуренции», построение карты стратегических групп конкурентов, взвешенных и невзвешенных рейтингов.	32	Подготовка практическим занятиям, изучение литературы, подготовка доклада презентации, подготовка тесту	к и к	Программа курса, учебно-методическое и учебные пособия по дисциплине.	Опрос Тест Доклад
Тема 4. Классические методы стратегического анализа	Методика SWOT-анализа – как главный инструмент руководителя современной организации. Матрица БКГ и «Экран бизнеса». Матрица И. Ансоффа, матрица продукторынок. Цепочка создания ценности М. Портера и его конкурентные стратегии .	32	Подготовка практическим занятиям, изучение литературы, подготовка доклада презентации, подготовка тесту.	к и к	Программа курса, учебно-методическое и учебные пособия по дисциплине.	Опрос Тест Доклад
Тема 5. Иерархическая модель стратегического	Уровни иерархии разработки стратегии в организации и типы стратегий. Корпоративная стратегия, бизнес-стратегии, функциональные стратегии.	10	Подготовка практическим занятиям, изучение литературы, подготовка	к	Программа курса, учебно-методическое и учебные	Опрос Тест Доклад

менеджмента. Роль и виды корпоративной, бизнес-, и функциональных стратегий	Определяющая роль и сущность каждого вида стратегии организации. Базовые стратегические альтернативы развития организации по Ф. Котлеру. Стадии выработки стратегии. Факторы, определяющие выбор стратегии.		доклада и презентации, подготовка к тесту	и пособия по дисциплине.	
Тема 6. Управление реализацией стратегий. Контроль выполнения стратегии	Основные составляющие процесса управления реализацией стратегии. Задачи и принципы стратегического контроля, его отличие от текущего контроля. Система стратегического контроля, характеристика ее элементов	22	Подготовка к практическим занятиям, изучение литературы, подготовка доклада и презентации, подготовка к тесту	Программа курса, учебно-методическое и учебные пособия по дисциплине.	Опрос Тест Доклад
Итого		136 (136) ⁹			

5. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕЙ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

5.1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы

Код и наименование компетенции	Этапы формирования
СПК-3 Способен разрабатывать и согласовывать проекты нормативных правовых актов и других документов в области государственного и муниципального управления	1. Работа на учебных занятиях 2. Самостоятельная работа
СПК-5 Способен осуществлять анализ и контроль деятельности организаций и учреждения органов государственной власти и органов местного самоуправления, в том числе с применением основных экономических методов	1. Работа на учебных занятиях 2. Самостоятельная работа

5.2 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Оцениваемые компетенции	Уровень сформированности	Этап формирования	Описание показателей	Критерии оценивания	Шкала оценивания
СПК-3	Пороговый	1. Работа на	Знать:	Опрос	Шкала оценивания

⁹ Реализуется в формате электронного обучения с применением дистанционных образовательных технологий.

	учебных занятиях 2. Самостоятельная работа	теоретические основы принятия управленческих решений; типологию управленческих решений, разбираться в факторах, формирующих уровень и качество решений. Уметь: осуществлять выбор оптимальных методов принятия управленческих решений в различных хозяйственных ситуациях;	Презентация Тест	Шкала оценивания теста Шкала оценивания презентации
Продвинутый	1. Работа на учебных занятиях 2. Самостоятельная работа	Знать: типологию управленческих решений, разбираться в факторах, формирующих уровень и качество решений; теоретические подходы к разработке и принятию управленческих решений и уметь их применять для решения прикладных задач; особенности организационного построения и поведения организации как социально-экономической системы. Уметь: разрабатывать и обосновывать варианты эффективных управленческих решений; оценивать экономическую и социальную эффективность управленческих решений; обеспечивать реализацию корректирующих мероприятий с целью повышения эффективности организационной деятельности. Владеть: специальной экономической и управленческой терминологией и профессиональной лексикой по направлению подготовки; методами оценки эффективности и качества принятых управленческих решений; методологическими и организационными основами процесса разработки управленческих решений; навыками самостоятельного овладения новыми знаниями на основе современных образовательных технологий.	Опрос Презентация Тест Доклад	Шкала оценивания теста Шкала оценивания теста Шкала оценивания доклада

СПК-5	Пороговый	1. Работа на учебных занятиях 2. Самостоятельная работа	<p>Знать: сущность организации систем, законы и принципы функционирования систем; параметры анализа систем и процессов; методы исследования систем и процессов;</p> <p>Уметь: оценивать состояние системы; выявлять влияние внешней среды на систему; проводить исследование систем и процессов; структурировать информацию о деятельности органов государственной и муниципальной власти и институтов гражданского общества на основании системного, ситуационного и функционального подходов;</p>	Опрос Презентация Тест	Шкала оценивания опроса Шкала оценивания теста Шкала оценивания презентации
	Продвинутый	1. Работа на учебных занятиях 2. Самостоятельная работа	<p>Знать: количественные и качественные методы анализа среды, процессов в деятельности органов государственной и муниципальной власти и институтов гражданского общества; методологии и методику применения количественных и качественных методов анализа к оценке состояния экономической, социальной, политической среды, основные математические модели принятия решений</p> <p>Уметь: использовать математический язык и математическую символику при построении организационно-управленческих моделей; развить способность осваивать новые методы исследования и дополнительные формы практической деятельности</p> <p>Владеть: навыками работы с правовыми документами и экономической информацией; навыками сравнительного анализа на основе самостоятельной разработки критериев; навыками сопоставления состояния систем с передовой</p>	Опрос Презентация Тест Доклад	Шкала оценивания опроса Шкала оценивания теста Шкала оценивания презентации Шкала оценивания доклада

			практикой; навыками количественного и качественного сравнительного анализа на основе сложных критериев; навыками прогнозирования процессов и процедур в органах государственной и муниципальной власти.		
--	--	--	---	--	--

Шкала оценивания теста

Написание *теста* оценивается по шкале от 0 до 20 баллов. Освоение компетенций зависит от результата написания теста: 15-20 баллов (80-100% правильных ответов) - компетенции считаются освоенными на высоком уровне (оценка отлично); 10-15 баллов (70-75 % правильных ответов) - компетенции считаются освоенными на базовом уровне (оценка хорошо); 5-9 баллов (50-65 % правильных ответов) - компетенции считаются освоенными на удовлетворительном уровне (оценка удовлетворительно); 0-4 баллов (менее 50 % правильных ответов) - компетенции считаются не освоенными (оценка неудовлетворительно).

Шкала оценивания доклада

Критерии оценивания	Интервал оценивания
Свободное изложение и владение материалом. Полное усвоение сути проблемы, достаточно правильное изложение теории и методологии, анализ фактического материала и чёткое изложение итоговых результатов, грамотное изложение текста.	15-20
Достаточное усвоение материала. Суть проблемы в основном усвоена; описание не содержит грубых ошибок; основные выводы изложены и, в основном, осмыслены.	10-14
Поверхностное усвоение теоретического материала. Недостаточный анализ показателей. Суть проблемы изложена нечётко; в использовании понятийного аппарата встречаются несущественные ошибки; основные результаты изложены и, в основном, осмыслены.	5-9
Неудовлетворительное усвоение теоретического и фактического материала по проблемам. Суть проблемы и выводы изложены плохо; в использовании понятийного аппарата встречаются грубые ошибки; основные выводы изложены и осмыслены плохо.	0-4

Шкала оценивания презентации

Критерии оценивания	Интервал оценивания
– количество слайдов соответствует содержанию и продолжительности выступления (для 7-минутного выступления рекомендуется использовать не более 10 слайдов) – наличие титульного слайда – оформлены ссылки на все использованные источники	0-5
– иллюстрации помогают наиболее полно раскрыть тему, не отвлекают от содержания – иллюстрации хорошего качества, с четким изображением – используются средства наглядности информации (таблицы, схемы, графики и т. д.)	0-5
– презентация отражает основные этапы исследования (проблема, цель, гипотеза, ход работы, выводы, ресурсы) – содержит ценную, полную, понятную информацию по теме проекта	0-5

– ошибки и опечатки отсутствуют	
– выступающий свободно владеет содержанием, ясно излагает идеи	0-5
– выступающий свободно и корректно отвечает на вопросы и замечания аудитории	
– электронная презентация служит иллюстрацией к выступлению, но не заменяет его	
– выступающий обращается к аудитории, поддерживает контакт с ней	
– при необходимости выступающий может легко перейти к любому слайду своей презентации	
– в выступлении отражен вклад каждого участника в работу группы (по возможности)	

Шкала оценивания опроса

Критерии оценивания	Интервал оценивания
1. Самостоятельно и аргументировано делать анализ, обобщать, выводы	0-2
2. Самостоятельно, уверенно и безошибочно применяет полученные знания в решении проблем на творческом уровне	0-2
3. Умеет составить полный и правильный ответ на основе изученного материала; выделять главные положения, самостоятельно подтверждать ответ конкретными примерами, фактами	0-3
4. Понимание сущности рассматриваемых понятий, явлений и закономерностей, теорий, взаимосвязей	0-3

5.3. Типовые задания, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы

Примерные вопросы к экзамену:

1. Возрастание роли стратегического управления в современных условиях. Сущность, назначение и понятийный аппарат стратегического менеджмента.
2. Анализ возможностей и угроз внешней среды.
3. Анализ действующей стратегии.
4. Анализ сильных и слабых сторон организации.
5. Анализ эффективности использования стратегических ресурсов.
6. Виды конкуренции.
7. Виды стратегий.
8. Внутренняя и внешняя среда организации.
9. Выявление и анализ стратегических проблем.
10. Комплексный анализ среды: SWOT-анализ.
11. Конкурентные преимущества (классификация, источники, анализ).
12. Конкурентные стратегии.
13. Конкурентоспособность фирмы. Оценка реальной конкурентоспособности.
14. Методология системного подхода в стратегическом менеджменте.
15. Модель Бостонской консалтинговой группы.
16. Модель Мак-Кинси.
17. Модель пяти сил конкуренции Майкла Портера.
18. Общий анализ внешней среды (цели, принципы, методы анализа).

19. Основные категории стратегического менеджмента: предмет, объект и субъект управления.
20. Основы стратегического планирования.
21. Планирование стратегий с помощью матрицы БКГ.
22. Подходы к разработке стратегий.
23. Понятие и сущность стратегического управления.
24. Понятие портфельного анализа и портфельных стратегий.
25. Понятие технологии SWOT-анализа.
26. Понятия конкуренции, конкурентной среды и конкурентоспособности.
27. Ресурсный анализ.
28. Содержание стратегии как документа.
29. Стратегии позиционирования.
30. Стратегический анализ конкуренции и конкурентов.
31. Стратегический анализ потенциала фирмы.
32. Стратегическое и тактическое управление.
33. Сущность и понятие стратегии.
34. Факторы успеха и стратегические способности.
35. Факторы, влияющие на стратегию.
36. Функции и принципы стратегического менеджмента.
37. Функциональные стратегии.
38. Элементы стратегии.
39. Содержание работ по проведению стратегических изменений в организации.
40. Основные области стратегических изменений в организации.
41. Оценка и контроль выполнения стратегии. Критерии оценивания.

Примерный вариант теста по дисциплине:

1. Стратегия организации это:
 - а) Деятельность организации в определенной стратегической зоне хозяйствования (определенный сегмент рынка);
 - б) Практическое использование методологии стратегического управления;
 - в) Генеральный план действий, определяющий приоритеты стратегических задач, ресурсы и последовательность шагов по достижению стратегических целей;
 - г) Обеспечение выработки действий для достижения целей организации и создание управленческих механизмов реализации этих действий через систему планов.
2. Стратегия управления персоналом организации, производством, финансами и стратегии в других сферах деятельности это:
 - а) Функциональная стратегия;
 - б) Бизнес-стратегия;
 - в) Корпоративная стратегия;
 - г) Стратегия.
3. Генеральный план действий, определяющий приоритеты стратегических задач, ресурсы и последовательность шагов по достижению стратегических целей – это:
 - а) Функциональная стратегия;
 - б) Бизнес-стратегия;
 - в) Корпоративная стратегия;
 - г) Стратегия.

4. Результат анализа сильных и слабых сторон организации, а также определения возможностей и препятствий ее развития, это:
- Стратегическое планирование;
 - Стратегия;
 - SWOT – анализ;
 - Стратегическое управление.
5. Пример ключевой цели организации: Завоевать лидерские позиции по вводу новых видов услуг, используя на исследования и разработки определенный процент доходов от объема реализации. К какой подсистеме относится данная цель?
- Маркетинг;
 - Научно-исследовательские разработки (инновации);
 - Финансы;
 - Менеджмент.
6. Пример ключевой цели организации - Выйти на первое место по предоставлению услуги. К какой подсистеме относится данная цель?
- Маркетинг;
 - Научно-исследовательские разработки (инновации);
 - Финансы;
 - Менеджмент.
7. Для модели БКГ характерны четыре вида стратегий: «Звезды», «Трудные дети», «Дойные коровы», «Собаки». Определите какая стратегия соответствует данной характеристике: «Довольствоваться своим положением, либо сокращать его, либо ликвидировать данное направление в своей организации»
- «Собаки»;
 - «Дойные коровы»;
 - «Трудные дети»;
 - «Звезды».
8. Для модели БКГ характерны четыре вида стратегий: «Звезды», «Трудные дети», «Дойные коровы», «Собаки». Определите какая стратегия соответствует данной характеристике: «Стараться сохранять или увеличивать долю своего бизнеса на рынке»
- «Собаки»;
 - «Дойные коровы»;
 - «Трудные дети»;
 - «Звезды».
9. Как соотносятся процесс реализации стратегического плана и процесс реализации стратегии?
- эти понятия равнозначны;
 - процесс реализации стратегического плана — более широкое понятие, чем процесс реализации стратегии;
 - процесс реализации стратегического плана — более узкое понятие, чем процесс; d) реализации стратегии.
10. Стратегия определяет:
- границы возможных действий организации и принимаемых управленческих решений;
 - сознательное управление изменениями;
 - простое реагирование на происходящие перемены.
11. К ключевым характеристикам стратегического аспекта управления организацией в сравнении с оперативным (текущим) управлением относят:
- гибкость, готовность к изменениям;
 - производство товаров и услуг;
 - эффективность использования внутренних ресурсов.

12. Стратегический менеджмент – это управленческий процесс, при котором руководители определяют:
 - а) абстрактные, обобщенные цели, превращающиеся в конкретные направления работы;
 - б) долгосрочные перспективы развития;
 - в) вид коммерческой деятельности фирмы.
13. Корпоративная стратегия формирует стратегию:
 - а) организации в целом;
 - б) организации в целом и отдельного стратегического подразделения организации;
 - в) отдельного стратегического подразделения организации.
14. Предпринимательский стиль организационного поведения фирмы отличается:
 - а) стремлением избежать изменения;
 - б) стремлением к изменениям;
 - в) поиск альтернативных решений ведется последовательно.
15. Проблемой стратегического управления является ограничение на использование, так как оно не может:
 - а) определить общие оперативные задачи;
 - б) создать потенциал, способствующий стратегическим изменениям;
 - в) быть сведено к набору стандартных процедур.

Примерная тематика докладов и презентаций:

1. Понятие внешней среды организации. Ее структура и характеристики: на примере организаций в сфере государственной и муниципальной службы (министерства, ведомства, администрации муниципалитетов и регионов).
2. Стратегическое планирование, его содержание, организация и основные этапы
3. Понятие миссии организации. Назначение и роль миссии в стратегическом управлении. Правила формулирования миссии и основные заинтересованные группы. Кейсы выработки миссий министерствами-регионами.
4. Стратегическое планирование, его содержание, организация и основные этапы.
5. Стратегия как поиск роста рыночной стоимости.
6. Ценности и социальная ответственность корпораций.
7. Анализ привлекательности сферы государственного и муниципального управления в стратегической перспективе на примере...
8. Анализ конкуренции на примере российских регионов/муниципалитетов.
9. Стратегический план развития объектов государственного и муниципального управления (министерства/ведомства/региона/муниципалитета: на примере...)
10. Этапы формирования системы стратегического управления.
11. Стратегическое поведение флагманских регионов Российской Федерации.
12. Значение миссии для успешного функционирования современной организации.
13. Подходы к установлению целей в организации и их развитие в современных условиях.
14. Метод управления по целям и его использование в России.
15. Окружение организации и его влияние на деятельность.
16. Оценка деятельности объектов государственной службы со стороны заинтересованных групп.
17. Ключевые факторы успеха в сфере государственной и муниципальной службы.
18. Подходы к оценке конкурентоспособности объектов госслужбы.
19. Экономическая сущность и содержание механизма диверсификации.
20. Конкурентные стратегии бизнеса.

21. Особенности формирования оборонительных стратегий для сохранения конкурентного преимущества.
22. Портфельный анализ и его использование в отечественной практике управления.
23. Оценка реализации и корректировка стратегии.
24. Характеристики стратегического и тактического контроллинга.
25. Использование систем контроля при различных стратегиях.
26. КРІ в государственной службе.

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

Основными формами текущего контроля являются опрос, презентация, доклад, тест.

Неудовлетворительной сдачей экзамена считается экзаменационная составляющая менее или равная 10 баллам (при максимальном количестве баллов, отведенных на экзамен 30). При неудовлетворительной сдаче экзамена (менее или равно 10 баллам) или неявке по неуважительной причине на экзамен экзаменационная составляющая приравнивается к нулю (0). В этом случае студент в установленном в Университете порядке обязан пересдать экзамен.

2.4. При пересдаче экзамена используется следующее правило для формирования рейтинговой оценки:

- 1-я пересдача – фактическая рейтинговая оценка, полученная студентом за ответ, минус 10 баллов;
- 2-я пересдача – фактическая рейтинговая оценка, полученная студентом за ответ, минус 20 баллов.

В промежуточную аттестацию включен экзамен по дисциплине.

Шкала оценивания экзамена

Критерии оценивания	Интервал оценивания
студент быстро и самостоятельно готовится к ответу; при ответе полностью раскрывает сущность поставленного вопроса; способен проиллюстрировать свой ответ конкретными примерами; демонстрирует понимание проблемы и высокий уровень ориентировки в ней; формулирует свой ответ самостоятельно, используя лист с письменным вариантом ответа лишь как опору, структурирующую ход рассуждения	21-30
студент самостоятельно готовится к ответу; при ответе раскрывает основную сущность поставленного вопроса; демонстрирует понимание проблемы и достаточный уровень ориентировки в ней, при этом затрудняется в приведении конкретных примеров.	13-20
студент готовится к ответу, прибегая к некоторой помощи; при ответе не в полном объеме раскрывает сущность поставленного вопроса, однако, при этом, демонстрирует понимание проблемы.	6-12
студент испытывает выраженные затруднения при подготовке к ответу, пытается воспользоваться недопустимыми видами помощи; при ответе не раскрывает сущность поставленного вопроса; не ориентируется в рассматриваемой проблеме; оказываемая стимулирующая помощь и задаваемые уточняющие вопросы не способствуют более продуктивному ответу студента.	0-5

Итоговая шкала оценивания результатов освоения дисциплины

Итоговая оценка по дисциплине выставляется по приведенной ниже шкале. При выставлении итоговой оценки преподавателем учитывается работа обучающегося в течение освоения дисциплины, а также оценка по промежуточной аттестации.

Количество баллов	Оценка по традиционной шкале
81-100	Отлично
61-80	Хорошо
41-60	Удовлетворительно
0-40	Неудовлетворительно

6. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И РЕСУРСНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

6.1 Основная литература:

1. Малюк, В. И. Стратегический менеджмент. Организация стратегического развития [Электронный ресурс]: учебник и практикум для вузов. — М. : Юрайт, 2019. — 361 с. — Режим доступа : www.biblio-online.ru/book/42175590-C8E5-4662-A348-225D035392EC.
2. Маркова, В.Д. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс]: понятия, концепции, инструменты принятия решений /В.Д. Маркова, С.А. Кузнецова. — М.: ИНФРА-М, 2019. — 320 с. – Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=1003258>
3. Парахина, В.Н. Стратегический менеджмент [Текст]: учебник для вузов /В. Н. Парахина, Л. С. Максименко, С. В. Панасенко. - 6-е изд. - М. : Кнорус, 2020. - 496с.

6.2 Дополнительная литература:

1. Абрамов, В. С. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс]: учебник и практикум для вузов в 2-х ч. / В. С. Абрамов, С. В. Абрамов. — М. : Юрайт, 2019. — Режим доступа : www.biblio-online.ru/book/7C908485-90E1-4E89-A78F-A9CECB9FBF22.
www.biblio-online.ru/book/58131AE5-91B6-43BA-A075-2B3587636399.
2. Балыбердин, В.А. Прикладные методы оценки и выбора решений в стратегических задачах инновационного менеджмента [Электронный ресурс] / В. А. Балыбердин, А. М. Белевцев, Г. П. Бендерский. — М.: Дашков и К°, 2019. — 240 с. - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=512572>
3. Зуб, А. Т. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс]: учебник и практикум для вузов. — 4-е изд. — М. : Юрайт, 2024. — 375 с. — Режим доступа : www.biblio-online.ru/book/1B9837C0-FF29-48C5-8CD4-520F754DD05A.
4. Кузнецова, Е.В. Управление портфелем проектов как инструмент реализации корпоративной стратегии [Электронный ресурс]: учебник для вузов. — 2-е изд. — М. : Юрайт, 2022. — 244 с. – Режим доступа: <https://biblio-online.ru/viewer/5AA51BED-9BF1-4A5E-B65F-BF57FA1F128A#page/1>
5. Литвак, Б. Г. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс]: учебник для вузов. — М. : Юрайт, 2019. — 507 с. — Режим доступа : www.biblio-online.ru/book/3CBF883D-D9BD-4D58-991A-86EAC72D21B8.
6. Попов, С.А. Актуальный стратегический менеджмент. Видение - цели - изменения [Электронный ресурс]: учеб.-практ. пособие. — М. : Юрайт, 2019. — 447 с. — Режим доступа : www.biblio-online.ru/book/A10622EA-FF40-4578-8360-001863335627.
7. Сидоров, М. Н. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс]: учебник для вузов. — 2-е изд. — М. : Юрайт, 2020. — 158 с. — Режим доступа : www.biblio-online.ru/book/3C28A731-9BAE-495C-B430-07FD35F72A8E.
8. Тебекин, А. В. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс]: учебник для вузов. — 2-е изд. — М. : Юрайт, 2021. — 333 с. — Режим доступа : www.biblio-online.ru/book/C48D0287-B38A-432D-A7E0-65E42E777EB0.

9. Фролов, Ю. В. Стратегический менеджмент. Формирование стратегии и проектирование бизнес-процессов [Электронный ресурс]: учеб. пособие для вузов / Ю. В. Фролов, Р. В. Серышев. — 2-е изд. — М. : Юрайт, 2023. — 154 с. — Режим доступа : www.biblio-online.ru/book/A8B2D52A-7E23-4A2B-94F6-79D360F0A69B.

6.3 Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

1. Электронно-библиотечная система IPRbooks (ЭБС IPRbooks) – электронная библиотека по всем отраслям знаний: <http://www.iprbookshop.ru/>
2. Портал кадрового менеджмента «HR-менеджмент»: <http://hrm.ru/>.
3. Проект «Финансы.Ru» — актуальные публикации по экономике, менеджменту и финансам: http://www.finansy.ru/st/index_mend_0.html.
4. Сайт специализированного научно-практического издания «Менеджмент и бизнес-администрирование»: <http://www.mba-journal.ru/archive/>.
5. Сайт делового журнала «Эксперт»: <http://www.expert.ru/>.
6. Сайт международного журнала «Проблемы теории практики и управления»: <http://www.uptp.ru/>.
7. Сайт всероссийского научного журнала в области общего и стратегического менеджмента «Российский журнал менеджмента»: <http://www.rjm.ru/>.
8. Сайт журнала «Менеджмент в России и за рубежом»: <http://www.mevriz.ru/annotations/>.
9. Сайт журнала «Маркетинг Менеджмент»: <http://www.marketing-magazine.ru/about/online/>.
10. Сайт журнала «Новости менеджмента»: <http://www.managementnews.ru/>.
11. Сайт журнала «Управление компанией»: <http://www.management.web-standart.net/>.
12. Сайт «Корпоративный менеджмент». Библиотека материалов по управлению: <http://www.cfin.ru/management/index.shtml>.
13. Сайт «Vernikov.ru» — библиотека аналитических материалов по вопросам экономики, менеджмента и информационных технологий: <http://vernikov.ru/>.
14. Сайт проекта «Менеджмент: лекции, статьи, литература»: <http://www.infomanagement.ru/>.
15. Электронная библиотека Андрея Воеводина, рубрика «Менеджмент»: <http://enbv.narod.ru/>.
16. Электронная библиотека издательского дома «Гребенников», журнал «Менеджмент сегодня»: <http://grebennikon.ru/journal-6.html>.
17. Электронная библиотека учебников: <http://studentam.net/content/category/1/56/63/>.
18. Электронно-библиотечная система Лань <https://e.lanbook.com>
19. ООО «Электронное издательство Юрайт» <https://urait.ru>

7. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

- Методические рекомендации по подготовке и проведению практических занятий по дисциплинам, реализуемым на экономическом факультете;
- Методические рекомендации по подготовке и проведению лекционных занятий по дисциплинам, реализуемым на экономическом факультете;
- Методические рекомендации по организации самостоятельной работы по дисциплинам, реализуемым на экономическом факультете;
- Методические рекомендации по выполнению тестовых заданий по дисциплинам, реализуемым на экономическом факультете.

8. ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Лицензионное программное обеспечение:

Microsoft Windows

Microsoft Office

Kaspersky Endpoint Security

Информационные справочные системы:

Система ГАРАНТ

Система «КонсультантПлюс»

Профессиональные базы данных

fgosvo.ru – Портал Федеральных государственных образовательных стандартов высшего образования

pravo.gov.ru - Официальный интернет-портал правовой информации

www.edu.ru – Федеральный портал Российское образование

Свободно распространяемое программное обеспечение, в том числе отечественного производства

ОМС Плеер (для воспроизведения Электронных Учебных Модулей)

7-zip

Google Chrome

9. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Материально-техническое обеспечение дисциплины включает в себя:

- учебные аудитории для проведения занятий лекционного и семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, укомплектованные учебной мебелью, доской, демонстрационным оборудованием.
- помещения для самостоятельной работы, укомплектованные учебной мебелью, персональными компьютерами с подключением к сети Интернет и обеспечением доступа к электронным библиотекам и в электронную информационно-образовательную среду ГУП;
- помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования, укомплектованные мебелью (шкафы/стеллажи), наборами демонстрационного оборудования и учебно-наглядными пособиями.