

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Наумова Наталия Александровна
Должность: Ректор
Дата подписания: 30.07.2025 15:31:14
Уникальный программный ключ:
6b5279da4e034bffa679172803da5b7b559fc69e2

МИНИСТЕРСТВО ПРОСВЕЩЕНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования

«ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРОСВЕЩЕНИЯ»

(ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРОСВЕЩЕНИЯ)

Экономический факультет

Кафедра финансово-экономического и бизнес-образования

Согласовано

деканом экономического факультета

«21» марта 2025 г.

/Фонина Т.Б./

Рабочая программа дисциплины
Стратегическое управление и анализ

Направление подготовки

38.04.04 Государственное и муниципальное управление

Программа подготовки:

Управление развитием региона

Квалификация

Магистр

Форма обучения

Очная

Согласовано учебно-методической комиссией
экономического факультета

Протокол «21» марта 2025 г. № 6

Председатель УМКом

/Сюзева О.В./

Рекомендовано кафедрой финансово-
экономического и бизнес-образования

Протокол от «12» марта 2025 г. № 9

Зав. кафедрой

/Лавров М.Н./

Москва
2025

Автор-составитель:
кандидат экономических наук, доцент Брага И.В.

Рабочая программа дисциплины «Стратегическое управление и анализ» составлена в соответствии с требованиями Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление, утвержденного приказом МИНОБРНАУКИ России от 13 августа 2020 г. № 1000.

Дисциплина входит в обязательную часть Блока 1 «Дисциплины (модули)» и является обязательной для изучения.

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.....	10
6	Учебно-методическое и ресурсное обеспечение дисциплины.....	25
7	Методические указания по освоению дисциплины.....	26
8	Информационные технологии для осуществления образовательного процесса по дисциплине.....	27
9	Материально-техническое обеспечение дисциплины.....	27

1. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ

1.1 Цель и задачи дисциплины

Цель освоения дисциплины:

- изучить основы, содержание и элементы стратегического управления в государственной и муниципальной сфере с учетом условий рыночной экономики и общественных преобразований;
- формирование системы знаний, умений и практических навыков, необходимых для управления современной государственной и муниципальной сфере и развитие способности и готовности адекватно и эффективно использовать их для достижения целей.

Задачи дисциплины:

- сформировать представления об особенностях стратегического управления в государственной и муниципальной сфере в условиях нестабильной, быстро изменяющейся внешней среды;
- сформировать у бакалавров знания стратегического управления, базирующиеся на современных научных подходах к управлению;
- развить у обучающихся творческое отношение к отечественному и мировому опыту стратегического управления;
- изучить возможные варианты стратегий, методы разработки стратегических альтернатив и выбора конкретной стратегии в государственной и муниципальной сфере;
- сформировать практические навыки разработки мероприятий по реализации стратегии с учетом возможности сопротивления изменениям.

1.2 Планируемые результаты обучения

В результате освоения данной дисциплины у обучающихся формируются следующие компетенции:

УК-6. Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки.

ОПК-1.Способен обеспечивать соблюдение норм служебной этики и антикоррупционную направленность в деятельности органа власти.

ОПК-2. Способен осуществлять стратегическое планирование деятельности органа власти; организовывать разработку и реализацию управленческих решений; обеспечивать осуществление контрольно-надзорной деятельности на основе риск-ориентированного подхода.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Дисциплина входит в обязательную часть Блока 1 «Дисциплины (модули)» и является обязательной для изучения.

Дисциплина «Стратегическое управление и анализ» опирается на теоретические знания и практические навыки, сформированные при изучении дисциплин: «Методы исследования в менеджменте», «Современные проблемы управления в профессиональной сфере», «Управленческая экономика», «Информационно-аналитические системы».

Изучение курса «Стратегическое управление и анализ» будет способствовать повышению профессиональных компетенций будущих управленцев, что, в конечном счете, приведет к повышению эффективности всей системы государственного и муниципального управления.

3. ОБЪЕМ И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

3.1 Объем дисциплины

Показатель объема дисциплины	Форма обучения
------------------------------	----------------

	очная
Объем дисциплины в зачетных единицах	5
Объем дисциплины в часах	180
Контактная работа	50,5
Лекции	16(16) ¹
Практические занятия	32(32) ²
Контактные часы на промежуточную аттестацию	2,5
Зачет	0,2
Экзамен	0,3
Предэкзаменационная консультация	2
Самостоятельная работа	112
Контроль	17,5

Форма промежуточной аттестации: зачет в 1 семестре на 1 курсе, экзамен во 2 семестре на 1 курсе.

3.2 Содержание дисциплины

Наименование разделов (тем) дисциплины с кратким содержанием	Кол-во часов	
	Лекции	Практические занятия
1 семестр		
Тема 1. Общее понятие и основное направление развития стратегического управления в государственной и муниципальной сфере Роль и предпосылки формирования и развития систематического стратегического управления. Понятие, сущность, основные задачи и принципы стратегического управления. Стратегическое управление как теоретическая концепция. Основные компоненты и этапы развития стратегического управления. Объекты и виды стратегического управления. Стратегический аспект в управлении организацией. Характеристики стратегического управления. Место дисциплины в системе экономических, политических и управленческих дисциплин и ее связь с другими дисциплинами специальности. Основное направление развития стратегического управления, роль и значение дисциплины в подготовке бакалавров – специалистов по управлению государственными и муниципальными организациями, финансами, персоналом и т.д. Организация стратегического управления и системный подход к изучению дисциплины.	2	8
Тема 2. Процесс стратегического управления в государственной и муниципальной сфере. Управление стратегическими изменениями. Основные объекты управления стратегическими изменениями. Стратегическое управление как процесс. Назначение, сущность и взаимосвязи его этапов: определение миссии и целей организации,	4	6

¹ Реализуются в формате электронного обучения с применением дистанционных образовательных технологий

² Реализуются в формате электронного обучения с применением дистанционных образовательных технологий

стратегический анализ, определение стратегических альтернатив, выбор стратегии, реализация стратегии, контроль и оценка стратегии. Особенности процесса стратегического управления. Участники процесса стратегического управления, их роль и функции. Организационная структура как объект стратегических изменений. Анализ организационной структуры, достоинства и недостатки. Лидирующие стратегические изменения и органичность стратегических изменений. Выбор организационных структур. Организационные изменения, осуществляемые в системе стратегического управления. Организационная культура как объект стратегических изменений. Изменение организационной структуры организации. Содержание программы управления стратегическими изменениями.		
2 семестр		
Тема 3. Стратегический анализ внешней и внутренней среды предприятий в условиях рыночной экономики. Понятие, сущность, содержание и методологические принципы проведения стратегического анализа. Научно-методические основы стратегического анализа. Методы анализа внешней и внутренней среды. Определение показателей оценки деятельности предприятия. Стратегический анализ внешней среды. Анализ ресурсного потенциала организации и анализ макроокружения организации. Методологические подходы к анализу ресурсного потенциала российских предприятий при проведении стратегического анализа. Основные методы стратегического анализа. Оценка привлекательности отрасли и выбор стратегических позиций. Понятие внешней среды организации и ее структура. Цели и этапы анализа макросреды. Инструментарий, применяемый для анализа внешней среды: PEST–анализ, методы прогнозирования, методы оценки воздействия факторов, модель М. Портера «пяти сил конкуренции». Понятие внутренней среды организации, задачи и направления стратегического анализа внутренних проблем организации. Методы управленческого анализа сильных и слабых сторон организации. Определение относительных конкурентных преимуществ организации. SWOT–анализ деятельности организации, его сущность, значение, порядок проведения. Выявление проблем, стоящих перед организацией.	2	2
Тема 4. Стратегия и стратегическое видение. Базовые модели стратегического выбора и инструменты стратегического управления. Понятие и сущность стратегии. Процесс формирования стратегии. Стратегия инновационных предприятий. Стратегическое видение. Определение стратегических альтернатив. Возможные критерии выбора альтернативных решений. Этапы реализации стратегии и уровни стратегических изменений. Управление реализацией стратегии. Инструменты реализации стратегии. Синтез внутренних стратегических факторов. Стратегические альтернативы и условия реализации стратегии. Процесс реализации стратегии. Гарвардская модель. Модель И. Ансоффа. Модель BCG. Модель GE ,McKinsey и Томпсона - Стрикленда. Модель ADL-LC. Модель Ефремова.	4	4

Тема 5. Методы стратегического управления. Стратегическое управление в реальном масштабе времени. Управление посредством выбора стратегических позиций и ранжирования стратегических задач. Управление по сильным и слабым сигналам. Управление в условиях стратегических неожиданностей. Управление стратегическим набором. Управление в условиях спонтанных изменений. Причины сопротивления стратегическим изменениям. Реакция стратегического управления на неожиданные изменения. Стратегическая информация и модель поведения. Методы оценки внешней среды организации. Система управления стратегическими задачами. Распределение обязанностей при решении стратегических задач. Реактивное управление. Использование слабых и сильных сигналов. Сетевые модели в стратегическом управлении. Альтернативные стохастические графы как аппарат формирования и оценки альтернативных стратегических решений. Моделирование процессов реализации продуктовой стратегии.	2	6
Тема 6. Роль стратегического планирования в системе стратегического управления и его основные характеристики. Стратегическое управление в условиях реформенных преобразований. Проблемы и перспективы использования стратегического менеджмента в отечественных условиях. Понятие, сущность и преимущества стратегического планирования. Концепция стратегического планирования. Процедуры стратегического планирования. Методология стратегического планирования. Процесс стратегического планирования. Логика стратегического планирования и его элементы. Принципы стратегического планирования. Системы и схемы стратегического планирования. Матрицы стратегического планирования. Достоинства и недостатки стратегического планирования. Школа стратегического планирования. Стратегическое управление на государственном уровне. Стратегическое управление в политике. Стратегическое управление в муниципальных организациях. Стратегическое управление в университете. Стратегическое управление развитием региона. Управления в отечественных условиях. Предпосылки развития стратегического управления на российских предприятиях. Практика применения стратегического управления на предприятиях. Проблемы и перспективы использования стратегического менеджмента в отечественных условиях.	2	6
Итого:	16(16)³	32(32)⁴

4. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ

Темы для самостоятельного	Изучаемые вопросы	Количество часов	Формы самостоятель	Методические	Формы отчетности
---------------------------	-------------------	------------------	--------------------	--------------	------------------

³ Реализуются в формате электронного обучения с применением дистанционных образовательных технологий

⁴ Реализуются в формате электронного обучения с применением дистанционных образовательных технологий

го изучения			ной работы	обеспечен ия	ти
Стратегический менеджмент как научная дисциплина. Предмет, метод и задачи курса	Условия возникновения стратегического менеджмента. Этапы развития методологии стратегического менеджмента. п, содержание и задачи дисциплины. Понятие, сущность и задачи стратегического менеджмента.	20	Подготовка к практическим занятиям, изучение литературы	Учебно-методическое обеспечение дисциплины	Реферат Тест
Процесс стратегического управления	Стратегическое управление как процесс. Назначение, сущность и взаимосвязи его этапов. Особенности процесса стратегического управления	18	Подготовка к практическим занятиям, изучение литературы	Учебно-методическое обеспечение дисциплины	Реферат Тест
Анализ внешней среды организации	Понятие внешней среды организации и ее структура. Значение мониторинга окружающей среды. Цели и этапы анализа макросреды. PEST–анализ, методы прогнозирования, методы оценки воздействия факторов. Анализ отрасли - модель М. Портера «пяти сил конкуренции», концепция движущих сил, построение карты стратегических групп конкурентов и профиля конкурентов, методы идентификации ключевых факторов успеха	20	Подготовка к практическим занятиям, изучение литературы	Учебно-методическое обеспечение дисциплины	Реферат Тест

Анализ внутренней среды организации	Понятие внутренней среды организации. Сильные и слабые стороны. Функциональные зоны организации. Методы управленческого анализа сильных и слабых сторон организации. SWOT–анализ деятельности организации, его сущность, значение, порядок проведения	20	Подготовка к практическим занятиям, изучение литературы	Учебно-методическое обеспечение дисциплины	Реферат Тест
Определение стратегических альтернатив и выбор стратегии организации	Цели и задачи разработки стратегии. Уровни разработки стратегии в организации и типы стратегий. Базовые стратегические альтернативы развития организации. Базовые стратегии конкуренции, их назначение и сущность. Стадии выработки стратегии. Факторы, определяющие выбор стратегии.	18	Подготовка к практическим занятиям, изучение литературы	Учебно-методическое обеспечение дисциплины	Реферат Тест
Управление реализацией стратегии. 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	16	Подготовка к практическим занятиям, изучение литературы	Учебно-методическое обеспечение дисциплины	Реферат Тест
Итого		112			

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
УК-6. Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки	1. Работа на учебных занятиях 2. Самостоятельная работа
ОПК-1. Способен обеспечивать соблюдение норм служебной этики и антикоррупционную направленность в деятельности органа власти;	1. Работа на учебных занятиях 2. Самостоятельная работа
ОПК-2. Способен осуществлять стратегическое планирование деятельности органа власти; организовывать разработку и реализацию управленческих решений; обеспечивать осуществление контрольно-надзорной деятельности на основе риск-ориентированного подхода.	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
УК-6	Пороговый	1. Работа на учебных занятиях 2. Самостоятельная работа	Знать: методы определения и реализации приоритетов собственной деятельности и способов ее совершенствования на основе самооценки Уметь: использовать методы определения и реализации приоритетов собственной деятельности и способов ее совершенствования на основе самооценки. Владеть: методами определения и реализации	Реферат Тест	Шкала оценивания реферата Шкала оценивания теста

			приоритетов собственной деятельности и способов ее совершенствования на основе самооценки		
	Продвинутый	1. Работа на учебных занятиях 2. Самостоятельная работа	Знать: методы определения и реализации приоритетов собственной деятельности и способов ее совершенствования на основе самооценки Уметь: использовать методы определения и реализации приоритетов собственной деятельности и способов ее совершенствования на основе самооценки. Владеть: методами определения и реализации приоритетов собственной деятельности и способов ее совершенствования на основе самооценки	Реферат Тест	Шкала оценивания реферата Шкала оценивания теста
ОПК-1	Пороговый	1. Работа на учебных занятиях 2. Самостоятельная работа	Знать: основные правила и нормы служебной этики, а так же антикоррупционную направленность в деятельности органа власти; Уметь: применять основные правила и нормы служебной этики, а так же антикоррупционную направленность в деятельности органа власти; Владеть: навыками применения основных правил и норм	Реферат Тест	Шкала оценивания реферата Шкала оценивания теста

			служебной этики, а так же антикоррупционную направленность в деятельности органа власти;		
	Продвину тый	1.Работа на учебных занятиях 2.Самостоятел ьная работа	Знать: основные правила и нормы служебной этики, а так же антикоррупционную направленность в деятельности органа власти; Уметь: применять основные правила и нормы служебной этики, а так же антикоррупционную направленность в деятельности органа власти; Владеть: навыками применения основных правил и норм служебной этики, а так же антикоррупционную направленность в деятельности органа власти;	Реферат Тест	Шкала оценивания реферата Шкала оценивания теста
ОПК-2	Пороговы й	1.Работа на учебных занятиях 2.Самостоятел ьная работа	Знать: особенности осуществления стратегического планирования деятельности органа власти; разработку и реализацию управленческих решений; обеспечения осуществление контрольно-надзорной деятельности на основе риск-ориентированного подхода; Уметь: использовать	Реферат Тест	Шкала оценивания реферата Шкала оценивания теста

			методы применения современных техник и методик сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа, в том числе использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы, при решении управленческих и исследовательских задач. Владеть: методами применения современных техник и методик сбора данных, продвинутыми методами их обработки и анализа, в том числе методами использования интеллектуальных информационно-аналитических систем, при решении управленческих и исследовательских задач.		
	Продвинутый	1. Работа на учебных занятиях 2. Самостоятельная работа	Знать: особенности осуществления стратегического планирования деятельности органа власти; разработку и реализацию управленческих решений; обеспечения осуществления контрольно-надзорной деятельности на основе риск-ориентированного подхода; Уметь: использовать методы применения современных техник и методик сбора данных, продвинутые	Реферат Тест	Шкала оценивания реферата Шкала оценивания теста

			методы их обработки и анализа, в том числе использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы, при решении управленческих и исследовательских задач. Владеть: методами применения современных техник и методик сбора данных, продвинутыми методами их обработки и анализа, в том числе методами использования интеллектуальных информационно-аналитических систем, при решении управленческих и исследовательских задач.		
--	--	--	--	--	--

Шкала оценивания теста

Критерии оценивания	Баллы
Свободное владение материалом (81-100 % правильных ответов)	5
Достаточное усвоение материала (61-80 % правильных ответов)	4
Поверхностное усвоение материала (41-60 % правильных ответов)	3
Неудовлетворительное усвоение материала (0-40 % правильных ответов)	0

Максимальное количество баллов – 25 (по 5 балла за каждый из 5 опросов).

Шкала оценивания реферата

Критерии оценивания	Баллы
Тема исследования актуальная, содержание реферата соответствует теме, оформление соответствует методическим рекомендациям; знание учащимся изложенного в реферате материала, умение грамотно и аргументировано изложить суть проблемы; присутствие личной заинтересованности в раскрываемой теме, демонстрировать собственную точку зрения, аргументы и комментарии, выводы; умение свободно беседовать по любому пункту плана, отвечать на вопросы по	10

теме реферата; умение анализировать фактический материал и статистические данные, использованные при написании реферата.	
Тема исследования актуальна; есть незначительные замечания по оформлению реферата; у обучающегося возникают трудности при ответе на вопросы по теме реферата и формулировке сути рассматриваемой проблемы.	8
Тема реферата раскрыта недостаточно полно; есть существенные замечания по оформлению реферата; затруднения в изложении, аргументировании; студент не может ответить на вопросы по теме реферата; отсутствие личной заинтересованности в рассматриваемой теме.	5
Тема реферата не актуальна; оформление реферата не соответствует предъявляемым требованиям; не раскрыта суть рассматриваемой проблемы.	0

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 зачету по дисциплине

1. Уровни конкуренции и конкурентоспособности
2. Внутритраслевая и межотраслевая конкуренция. Межотраслевой баланс
3. Конкурентоспособность предприятия
4. Товарная конкуренция. Конкурентоспособность товара. Конкурентные преимущества
5. Объективное и субъективное восприятие конкурентоспособности
6. Методы оценки конкурентоспособности. Компенсационные и некомпенсационные стратегии оценки конкурентоспособности
7. Методы оценки конкурентоспособности. Сравнительные методы оценки конкурентных преимуществ
8. Методы оценки конкурентоспособности. Структурный и функциональный методы оценки конкурентоспособности
9. Методы оценки конкурентоспособности. Матричные методы, методы «профилей», интегральные показатели
10. Структура конкурентных преимуществ, материальные и нематериальные конкурентные преимущества
11. Классификация нематериальных конкурентных преимуществ
12. Инструменты управления нематериальными конкурентными преимуществами
13. Понятие стратегии. Сущность стратегического управления
14. Структура и содержание процесса стратегического управления
15. Анализ стратегических факторов внешней среды
16. Анализ конкурентной среды. Конкурентные преимущества организации
17. Методы разработки стратегии предприятия
18. Стратегическое планирование
19. Анализ потребностей посредством сегментации рынка
20. Анализ привлекательности рынка
21. Выбор стратегии маркетинга
22. Общая характеристика методов прогнозирования в маркетинговых исследованиях. Точечные оценки и доверительные интервалы. Ошибки прогноза

23. Прогнозирование тренда и сезонных явлений
24. Основные направления анализа рынка и его структура
25. Определение позиции и рыночной доли фирмы на рынке
26. Роль отраслевого анализа в развитии маркетинговой стратегии

Примерные вопросы к экзамену

1. Возрастание роли стратегического управления в современных условиях. Сущность стратегического управления.
2. Два основных типа организационного поведения и их взаимосвязь со стратегическим и оперативным управлением.
3. Этапы развития методологии стратегического менеджмента.
4. Методологические основы стратегического управления. Основные понятия и проблемы стратегического управления.
5. Содержание и взаимосвязь основных понятий стратегического управления: потенциал, стратегия, конкурентоспособность организации.
6. Общая схема процесса стратегического управления.
7. Понятие миссии, роль миссии в организации.
8. Цели организации, их классификация.
9. Задачи и функции стратегического анализа, предъявляемые к нему требования.
10. Роль прогнозирования в стратегическом управлении. Методы прогнозирования.
11. Анализ макроокружения: состав, характеристика составляющих, их влияние на организацию.
12. Анализ среды непосредственного окружения: состав, характеристика составляющих, их влияние на организацию.
13. Понятия, виды и источники конкурентных преимуществ. Построение профиля конкурентных преимуществ организации.
14. Анализ внутренней среды.
15. Функциональные зоны организации и особенности их обследования при анализе сильных и слабых сторон.
16. Анализ внешней среды организации.
17. SWOT-анализ и технология его проведения.
18. Классификация (иерархия) стратегий организации.
19. Концепция базовой стратегии.
20. Базовые стратегии конкуренции.
21. Стратегическая сегментация внешней и внутренней среды организации.
22. Портфельный метод планирования стратегий.
23. Матрица «продукт-рынок» и ее использование в процессе выработки стратегий.
24. Типы стратегических изменений в организации. Факторы, определяющие глубину изменений.
25. Матрица БКГ, ее использование для определения позиций СХП организации.
26. Матрица Мак-Кинси, ее отличие от матрицы БКГ, области применения.
27. Эволюция стратегии организации по этапам жизненного цикла продукции (услуг)
28. Планирование реализации стратегии. Система планов организации, их характеристика и взаимосвязь.
29. Методы обеспечения адаптивности стратегических планов.
30. Содержание работ по проведению стратегических изменений в организации.
31. Основные области стратегических изменений в организации.
32. Контроль выполнения стратегии.

Примерные варианты тестовых заданий по дисциплине:

Вариант №1

1. – это основа управления организацией, на которую опирается стратегическое

управление:

- а) НИОКР;
- б) материальные ресурсы;
- в) человеческий потенциал;
- г) нет правильного ответа.

2. Термин «маркетинг» возник на этапе развития методологии стратегического менеджмента:

- а) долгосрочного планирования;
- б) стратегического планирования;
- в) стратегического управления
- г) нет правильного ответа.

3. ... стиль поведения организации направлен на минимизацию отклонений от традиционного поведения как внутри организации, так и в ее отношениях с окружением.

4. Стратегический потенциал организации формируют ресурсы:

- а) финансовые;
- б) информационные;
- в) технологические;
- г) людские.

6. В случае выбора неэффективной стратегии следует обратиться к ...

- а) определению миссии и целей организации;
- б) выбору стратегии;
- в) реализации стратегии;
- г) нет правильного ответа.

7. Основные группы людей, чьи интересы должны быть учтены при формулировании миссии организации:

- а) покупатели продукта/услуги;
- б) сотрудники организации;
- в) собственники организации;
- г) общество в целом.

8. Цели организации должны быть установлены для ...

- а) организации в целом;
- б) основных видов продукции/услуг;
- в) наиболее значимых функциональных зон организации;
- г) нет правильного ответа.

9. Исследование ... включает анализ внешней среды:

- а) макроокружения;
- б) микроокружения;
- в) непосредственного окружения;
- г) всех вышеперечисленных подсистем.

10. К факторам макроокружения относится:

- а) социальная компонента;
- б) международное положение;
- в) рыночная конкуренция;
- г) технологическая составляющая.

11. Объектами анализа среды непосредственного окружения является:

- а) отдельные виды деятельности организации;
- б) структура и динамика отрасли;
- в) функциональные звенья организации;
- г) рыночные позиции организации.

12. К угрозам внешней среды не относится:

- а) способность к быстрому расширению производства;
- б) дорогостоящее ужесточение технических требований;

- в) рост продаж изделий-заменителей;
 - г) способность расширить ассортимент продукции.
13. Модель анализа конкуренции М. Портера не описывает:
- а) барьеры входа в отрасль;
 - б) сотрудников организации;
 - в) общество в целом;
 - г) поставщиков.
14. Идея выделения стратегических групп конкурентов принадлежит...
- а) Ф. Тейлору;
 - б) Г. Эмерсону;
 - в) М Портеру;
 - г) нет правильного ответа.
15. Цель управленческого анализа – ...
- а) определение стратегических проблем;
 - б) выявление возможностей и угроз;
 - в) выявление сильных и слабых сторон;
 - г) сравнительный анализ конкурентных преимуществ.
16. На основе ... сценариев разрабатывается стратегия организации:
- а) пессимистических;
 - б) вероятных;
 - в) оптимистических;
 - г) нет правильного ответа.
17. Проведение SWOT-анализа позволяет...
- а) оценить прочность конкурентной позиции организации по сравнению с позицией ближайших конкурентов;
 - б) выработать заключение относительно привлекательности той ситуации, в которой находится организация и необходимости стратегических действий;
 - в) распределить ресурсы организации между стратегическими хозяйственными подразделениями и обеспечить равновесие между ними;
 - г) нет правильного ответа.
18. Выбор альтернативных стратегических решений происходит по следующим критериям:
- а) соответствие альтернативы поставленным миссии и целям организации;
 - б) соответствие альтернативы внутренним условиям развития бизнеса;
 - в) создание новых конкурентных преимуществ;
 - г) нет правильного ответа.
19. «Управленческий план одного вида бизнеса диверсифицированной организации» - это ... стратегия
- а) функциональная;
 - б) диверсифицированного роста;
 - в) деловая;
 - г) корпоративная.
20. При экономических спадах и угрозе банкротства организации применяется ... стратегия:
- а) функциональная;
 - б) деловая;
 - в) корпоративная;
 - г) нет правильного ответа.
21. Задачей ... стратегии является нахождение путей получения синергического эффекта среди родственных структурных подразделений:
- а) функциональной;
 - б) деловой;
 - в) корпоративной;
 - г) нет правильного ответа.

22. Применение стратегии ... характерно для динамично развивающихся отраслей с развивающимися технологиями:

- а) ограниченного роста;
- б) роста;
- в) комбинированной;
- г) сокращения.

23. Стратегия ... предполагает постепенное сокращение бизнеса до нуля:

- а) ликвидации;
- б) сбора урожая;
- в) «отсечения лишнего»;
- г) «разворот».

24. Ключевым конкурентным преимуществом стратегии ... является работа в новой рыночной нише, где отсутствуют конкуренты:

- а) лидерства по издержкам;
- б) сегментирования рынка;
- в) немедленного реагирования на потребности рынка;
- г) нет правильного ответа.

25. ... предполагает пересмотр организационной структуры и корректировку организационной культуры:

- а) коренная реорганизация;
- б) радикальные изменения;
- в) умеренные изменения;
- г) нет правильного ответа.

Вариант №2

1. Управление на основе экстраполяции характерно для ...

- а) долгосрочного планирования;
- б) стратегического планирования;
- в) стратегического управления;
- г) бюджетно-финансового контроля.

2. ... - комплекс не только стратегических управленческих решений и реакций, определяющих долгосрочное развитие организации, но и конкретных действий, обеспечивающих быстрое реагирование организации на изменения внешней конъюнктуры.

Ответ: Стратегическое управление

3. ... стиль поведения организации стремится к изменениям, предвосхищая будущие возможности и опасности, проводя поиск альтернативных путей действия, а также выступает за непрерывное изменение достигнутого состояния.

Ответ: Предпринимательский

4. К сфере стратегического управления относится:

- а) создание новых или ликвидация старых производств;
- б) экономия материальных, энергетических, трудовых и др. ресурсов;
- в) освоение новой продукции/услуг и рынков;
- г) освоение новых технологий.

5. Процесс стратегического управления состоит из ... этапов:

- а) четырех;
- б) пяти;
- в) шести;
- г) семи.

6. ... не является этапом процесса стратегического управления:

- а) определение стратегических альтернатив;
- б) определение миссии и целей организации;
- в) дифференциация продукции;

г) повышение конкурентоспособности организации.

7. Цель формулирования миссии состоит в:

- а) единении ее членов внутри организации;
- б) создании корпоративного духа;
- в) постановке конкретные указания относительно того, что, как и в какие сроки делать;
- г) понимании субъектами внешней среды того, что из себя представляет организация, к чему она стремится.

8. Стратегический анализ ... создает общие условия среды нахождения организации:

- а) микроокружения;
- б) мезоокружения;
- в) макроокружения;
- г) мегаокружения.

10. При анализе среды непосредственного окружения выделяют ... этапов:

- а) четыре;
- б) пять;
- в) шесть;
- г) семь.

11. К факторам среды непосредственного окружения относится:

- а) экономическая компонента;
- б) политическая составляющая;
- в) конкуренция;
- г) рыночные факторы.

12. К возможностям внешней среды относятся:

- а) рост рыночной власти потребителей или поставщиков;
- б) появление нового конкурента с низкими издержками;
- в) создание новых технологий;
- г) эффективное управление организацией.

13. Модель «пяти сил» М. Портера описывает:

- а) конкурентов;
- б) товары-заменители;
- в) сотрудников организации;
- г) потребителей.

14. Управленческий анализ – это анализ ...

- а) макросреды;
- б) среды непосредственного окружения;
- в) мегасреды;
- г) нет правильного ответа.

15. Управленческий анализ не предполагает изучение ...

- а) политического фактора;
- б) маркетингового среза;
- в) конкуренции;
- г) финансового состояния организации.

16. С помощью метода ... удастся оценить значимость для организации отдельных факторов внешней среды:

- а) построения матриц возможностей и угроз;
- б) построения карты стратегических групп конкурентов;
- в) SWOT;
- г) нет правильного ответа.

17. Разработка стратегических альтернатив - задача ...

- а) руководителей высшего звена;
- б) менеджеров среднего звена;
- в) руководителей низшего уровня;

- г) главных управляющих на уровне бизнеса.
18. ... стратегия разрабатывается для всей организации в целом:
- а) функциональная стратегия;
 - б) деловая стратегия;
 - в) корпоративная стратегия;
 - г) нет правильного ответа.
19. ... стратегия относится к управленческому плану конкретного подразделения:
- а) функциональная;
 - б) деловая;
 - в) корпоративная;
 - г) комбинированная.
20. ... стратегия не относится к базовой стратегии развития организации:
- а) деловая;
 - б) ограниченного роста;
 - в) дифференциации;
 - г) лидерства по издержкам.
21. ... стратегия не является разновидностью стратегии интеграционного роста:
- а) прогрессивной интеграции;
 - б) интенсивного роста;
 - в) диверсифицированного роста;
 - г) горизонтальной интеграции.
22. Основным принципом стратегии ... является экономия на масштабе производства:
- а) сегментирования рынка;
 - б) дифференциации продукции;
 - в) снижения себестоимости;
 - г) нет правильного ответа.
23. Наиболее распространенным видом стратегических изменений является ...
- а) коренная реорганизация;
 - б) радикальные изменения;
 - в) умеренные изменения;
 - г) нет правильного ответа.
24. При реализации стратегии должно выполняться:
- а) обеспеченность руководством;
 - б) наличие оптимальной системы стимулирования;
 - в) пересмотр бюджетов;
 - г) создание корпоративной культуры.
25. В результате ... организация превращается в сложный многоотраслевой комплекс:
- а) дифференциации;
 - б) централизации;
 - в) диверсификации;
 - г) синергизма.

Примерная тематика рефератов

1. «Цепочка ценностей» М.Портера и система McKinsey как элементы создания структуры управленческого анализа.
2. Анализ методов стратегического управления.
3. Анализ тенденций стратегического развития малого предпринимательства в России и за рубежом.
4. Влияние миссии и целей компании на выбор стратегии внедрения новой технологии.
5. Глобализация и стратегический менеджмент.
6. Инновации как путь к достижению стратегических преимуществ.

7. Инновационные стратегии компаний: тенденции и перспективы.
8. Методы удержания стратегического преимущества на рынке.
9. Повышение эффективности деятельности предприятия путем разработки и согласования функциональных стратегий.
10. Портфельный анализ диверсифицированной компании.
11. Практические аспекты стратегического управления через призму опыта крупнейших компаний.
12. Проведение стратегического анализа предприятия в условиях рыночной экономики.
13. Процесс стратегического планирования. Проведение поэтапной процедуры.
14. Развитие деятельности малых предприятий с позиций школ стратегического планирования.
15. Разработка инвестиционной стратегии предприятия.
16. Разработка стратегии на корпоративном уровне.
17. Разработка стратегии предприятия с применением экспертных методов.
18. Разработка структуры управления организацией, ориентированной на решение стратегических задач.
19. Разработка функциональных стратегий.
20. Создание и развитие стратегии.
21. Создание конкурентных преимуществ с помощью нововведений.
22. Специфика развития предприятий малого бизнеса на стадиях жизненного цикла.
23. Стратегические альянсы, стратегия синергии.
24. Стратегический анализ отрасли.
25. Стратегический анализ потребителей и конкурентов предприятия.
23. Разработка стратегии, основанной на горизонтальной интеграции.
26. Стратегический менеджмент в современных российских условиях.
27. Стратегический менеджмент на международном рынке в условиях глобального кризиса.
28. Управление конкурентными преимуществами предприятия на стадии роста.
29. Формирование модели стратегического планирования на стадии роста предприятия.

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

Реферат – письменная работа по одному из актуальных вопросов в рамках дисциплины. Цель подготовки реферата – обобщение различных научных идей, концепций, точек зрения по наиболее важным изучаемым проблемам на основе самостоятельного анализа монографических работ и учебной литературы.

Обучающемуся предоставляется право самостоятельно выбрать тему реферата из списка рекомендованных тем приведенных в рабочей программе дисциплины. Не допускается в одной группе написания двух и более рефератов по одной теме.

Подготовка реферата должна осуществляться в соответствии с планом, текст должен иметь органическое внутреннее единство, строгую логику изложения, смысловую завершенность.

Реферат должен иметь определенную структуру: содержание, введение, два-три параграфа основной части, заключение и список использованных источников и литературы, приложение (при необходимости).

Во введении (максимум 3-4 страницы) раскрывается актуальность темы, излагаются основные точки зрения, формируются цель и задачи исследования. В основной части раскрывается содержание понятий и положений, вытекающих из анализа изученной литературы и результатов эмпирических исследований. В заключении подводятся итоги авторского исследования в соответствии с выдвинутыми задачами, делаются самостоятельные выводы и обобщения. Объем реферата должен составлять 10 – 15 страниц

машинописного (компьютерного) текста.

Перечень требований к выступлению студента:

- связь выступления с предшествующей темой или вопросом;
- раскрытие сущности проблемы;
- методологическое значение для научной, профессиональной и практической деятельности.

Важнейшие требования к выступлениям студентов – самостоятельность в подборе фактического материала и аналитическом отношении к нему, умение рассматривать примеры и факты во взаимосвязи и взаимообусловленности, отбирать наиболее существенные из них.

Выступление студента должно соответствовать требованиям логики. Четкое вычленение излагаемой проблемы, ее заочная формулировка, неукоснительная последовательность аргументации именно данной проблемы, без неоправданных отступлений от нее в процессе обоснования, безусловная доказательность, непротиворечивость и полнота аргументации, правильное и содержательное использование понятий и терминов.

Зачет проводится в формате собеседования по вопросам.

Критерии оценивания	Баллы
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

Итоговая шкала по дисциплине в 1 семестре

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.

Баллы, полученные магистрантом по текущему контролю и промежуточной аттестации	Оценка в традиционной системе
41 - 100	Зачтено
0 - 40	Не зачтено

Экзамен проводится по экзаменационным билетам, в каждый из которых включены: 2 теоретических вопроса.

Экзамен проходит в следующем порядке:

Время на подготовку должно составлять не более 30 минут. По просьбе студента, экзаменатор может увеличить время подготовки.

Обдумывая ответы на вопросы, студенты могут записывать план и отдельные формулировки ответа. Однако при подготовке к ответу следует учитывать, что повышению оценки способствует не зачитывание ответа, а его устная форма.

Студент должен ответить на два вопроса экзаменационного билета. При наличии у принимающего экзамен сомнений в оценке, он может задать ряд уточняющих вопросов в пределах билета.

При слабом ответе, близком по содержанию к неудовлетворительной оценке, экзаменатор может задать несколько дополнительных вопросов в пределах программы.

Шкала оценивания экзамена

Критерий оценивания	Баллы
Студент демонстрирует высокие знания основных понятий и терминов по изучаемой дисциплине. Знает учебный материал, умеет сопоставить его, сделать выводы, умеет привести примеры, подтверждающие основные теоретические положения.	25-30
Студент хорошо знает учебный материал, но допускает некоторые неточности при формулировке понятий, не все теоретические положения может подтвердить соответствующим примером.	15-24
Студент имеет общее представление о методологии и методах научных исследований, дает неточные формулировки основных понятий, воспроизводит материал, но не может его сопоставить, примеры, либо не соответствуют теории, либо вообще отсутствуют.	8-14
Ответы даны не по существу поставленных вопросов, поверхностны, расплывчаты, примеры отсутствуют	0-7

Итоговая шкала по дисциплине во 2 семестре

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

Баллы, полученные магистрантом по текущему контролю и промежуточной аттестации	Оценка в традиционной системе	
81-100	«5»	отлично
61-80	«4»	хорошо
41-60	«3»	удовлетворительно
0-40	«2»	неудовлетворительно

6. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И РЕСУРСНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

6.1 Основная литература:

1. Малюк, В. И. Стратегический менеджмент. Организация стратегического развития : учебник и практикум для вузов . — Москва : Юрайт, 2021. — 361 с. — Текст : электронный. — URL: <https://urait.ru/bcode/469399>

2. Попов, С.А. Актуальный стратегический менеджмент : видение-цели-изменения: учеб.-практ. пособие. - М. : Юрайт, 2019. - 448с. – Текст: непосредственный.
3. Стратегическое управление : учебник для магистров / под ред. И. К. Ларионова. — 3-е изд. — Москва : Дашков и К, 2019. — 235 с. — Текст : электронный. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/85630.html>

6.2 Дополнительная литература:

1. Анцулов, А. Я. Стратегическое управление : монография . - 4-е изд. - Москва : Проспект, 2020. - 344 с. - Текст : электронный. - URL : <https://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785392314713.html>
2. Керцнер, Г. Стратегическое управление в компании. Модель зрелого управления проектами : учебное пособие. - Москва : ДМК Пресс, 2018. - 321 с. - Текст : электронный. - URL : <https://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785937000415.htm>
3. Краснова, О. В. Стратегическое управление организацией : учеб. пособие. — Саратов : Саратовский государственный технический университет имени Ю.А. Гагарина, 2020. — 108 с. — Текст : электронный. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/108702.html>
4. Кузнецова, Е.В. Управление портфелем проектов как инструмент реализации корпоративной стратегии: учебник для вузов. - 2-е изд. - М. : Юрайт, 2020. - 177с. – Текст: непосредственный.
5. Лапыгин, Ю.Н. Стратегическое развитие организации : учеб.пособие для вузов / Ю. Н. Лапыгин, Д. Ю. Лапыгин, Т. А. Лачина. - 2-е изд. - М. : Кнорус, 2019. - 284с. – Текст: непосредственный.
6. Литвак, Б. Г. Стратегический менеджмент : учебник для вузов. — Москва : Юрайт, 2019. — 507 с. — Текст : электронный. — URL: <https://urait.ru/bcode/425854>
7. Мардас, А.Н. Стратегический менеджмент : учебник и практикум для вузов / А. Н. Мардас, О. А. Гуляева, И. Г. Кадиев. - 2-е изд. - М. : Юрайт, 2019. - 176с. – Текст: непосредственный.
8. Сидоров, М. Н. Стратегический менеджмент : учебник для вузов. — 2-е изд. — Москва : Юрайт, 2021. — 158 с. — Текст : электронный. — URL: <https://urait.ru/bcode/470252>
9. Синергия стратегического управления : учебник для магистров / под ред. И. К. Ларионова. — Москва : Дашков и К, 2018. — 480 с. — Текст : электронный. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/85437.html>
10. Шифрин, М. Б. Стратегический менеджмент : учебник для вузов. — 3-е изд. — Москва : Юрайт, 2021. — 321 с. — Текст : электронный. — URL: <https://urait.ru/bcode/472425>

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/>.
Электронная библиотека Андрея Воеводина, рубрика «Менеджмент»: <http://enbv.narod.ru/>.
15. Электронная библиотека издательского дома «Гребенников», журнал
16. «Менеджмент сегодня»: <http://grebennikon.ru/journal-6.html>.
17. Электронная библиотека учебников: <http://studentam.net/content/category/1/56/63/>.

7. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

- Методические рекомендации по подготовке к практическим занятиям.
- Методические рекомендации по организации самостоятельной работы.

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.rupravo.gov.ru

www.edu.ru

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, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), 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.