

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Наумова Наталия Александровна
Должность: Ректор
Дата подписания: 04.12.2024 10:45:12
Уникальный программный ключ:
6b5279da4e034bffa79172803da5b7450c59ed

МИНИСТЕРСТВО ПРОСВЕЩЕНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРОСВЕЩЕНИЯ»
(ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРОСВЕЩЕНИЯ)

Экономический факультет
Кафедра проектного и функционального менеджмента

Согласовано
деканом факультета
«21 » июня 2023 г.

/Фонина Т.Б./

Рабочая программа дисциплины

Стратегическое управление и анализ

Направление подготовки

38.04.02 Менеджмент

Программа подготовки:

Управление государственными и муниципальными закупками

Квалификация

Магистр

Форма обучения

Заочная

Согласовано учебно-методической комиссией
экономического факультета

Протокол «20» июня 2023 г. № 11

Председатель УМКом _____

/ О.В. Сюзева /

Рекомендовано кафедрой проектного и
функционального менеджмента

Протокол от «15» июня 2023 г. № 13

Зав. кафедрой _____

/ Т.И. Власова /

Мытищи
2023

Автор-составитель:
Брага И.В.
доцент, к.э.н.

Рабочая программа дисциплины «Стратегическое управление и анализ» составлена в соответствии с требованиями Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент, утвержденного приказом МИНОБРНАУКИ РОССИИ от 12.08.2020 № 952.

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) 2023

СОДЕРЖАНИЕ

1. Планируемые результаты обучения.....	4
2. Место дисциплины в структуре образовательной программы.....	4
3. Объем и содержание дисциплины.....	4
4. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся.....	6
5. Фонд оценочных средств для проведения текущей и промежуточной аттестации по дисциплине	11
6. Учебно-методическое и ресурсное обеспечение дисциплины	22
7. Методические указания по освоению дисциплины.....	23
8. Информационные технологии для осуществления образовательного процесса по дисциплине	24
9. Материально-техническое обеспечение дисциплины.....	24

1. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ

1.1. Цель и задачи дисциплины

Цель 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.

Основными задачами являются:

– 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 дисциплины у обучающихся будут сформированы следующие компетенции:

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

ОПК-2. Способен применять современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа, в том числе использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы, при решении управленческих и исследовательских задач;

ОПК-4. Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций

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 на предыдущих уровнях образования: Управленческая экономика, Методы исследования в менеджменте.

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 ¹
Контактная работа:	42,5
Лекции	16 ¹
Практические занятия	24 ¹
из них в форме практической подготовки	16
Контактные часы на промежуточную аттестацию:	2,5 ¹
Предэкзаменационная консультация	2 ¹
Зачет	0,2 ¹
Экзамен	0,3 ¹
Самостоятельная работа	120 ¹
Контроль	17,5 ¹

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

3.2 Содержание дисциплины

Наименование разделов (тем) дисциплины	Кол-во часов		
	Лекции	Практические занятия	
		общее количество	из них, в форме практической подготовки
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	2	4	2

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

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.			
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, 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	2	2
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,	4	6	4

значение, порядок проведения. Выявление проблем, стоящих перед организацией.			
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	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	4	2
Тема 6. Роль стратегического планирования в системе стратегического управления и его основные характеристики. Стратегическое управление в условиях реформенных преобразований. Проблемы и перспективы использования стратегического 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	2	4	2

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.			
Итого	16²	24²	16

ПРАКТИЧЕСКАЯ ПОДГОТОВКА

Тема	Задание на практическую подготовку	Количество часов
Тема 1. Общее понятие и основное направление развития стратегического управления в государственной и муниципальной сфере	В рамках изучения темы студенту необходимо решить ситуационную задачу или кейс по анализу основных направлений развития стратегического управления в государственной и муниципальной сфере с целью совершенствования практических и теоретических знаний полученных в рамках лекционных занятий	2
Тема 2. Процесс стратегического управления в государственной и муниципальной сфере. Управление стратегическими изменениями. Основные объекты управления стратегическими изменениями.	В рамках изучения темы студенту необходимо решить ситуационную задачу или кейс по анализу опыта стратегического управления в государственной и муниципальной сфере с целью совершенствования практических и теоретических знаний полученных в рамках лекционных занятий	2
Тема 3. Стратегический анализ внешней и внутренней среды предприятий в условиях рыночной экономики.	В рамках изучения темы студенту необходимо решить кейс по анализу международного и российского опыт внешней и внутренней среды организации с целью совершенствования практических и теоретических знаний полученных в рамках лекционных занятий	4
Тема 4. Стратегия и стратегическое видение. Базовые модели стратегического выбора и инструменты	В рамках изучения темы студенту необходимо решить ситуационную задачу или кейс по анализу базовых моделей стратегического выбора с целью совершенствования практических и	4

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

стратегического управления.	теоретических знаний полученных в рамках лекционных занятий	
Тема 5. Методы стратегического управления. Стратегическое управление в реальном масштабе времени.	В рамках изучения темы студенту необходимо решить ситуационную задачу или кейс по анализу российского опыта стратегического управления в современных условиях с целью совершенствования практических и теоретических знаний полученных в рамках лекционных занятий	2
Тема 6. Роль стратегического планирования в системе стратегического управления и его основные характеристики. Стратегическое управление в условиях реформенных преобразований. Проблемы и перспективы использования стратегического	В рамках изучения темы студенту необходимо решить ситуационную задачу или кейс по анализу опыта стратегического планирования в системе управления государственными и муниципальными закупками с целью совершенствования практических и теоретических знаний полученных в рамках лекционных занятий	2

4. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ

Темы для самостоятельного изучения	Изучаемые вопросы	Кол-во часов	Формы самостоятельной работы	Методическое обеспечение	Формы отчетности
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	Устный опрос
Процесс стратегического управления	Стратегическое управление как процесс. Назначение, сущность и взаимосвязи его этапов. Особенности процесса стратегического	20	Подготовка к практическим занятиям, изучение литературы	Учебно-методическое обеспечение дисциплины	Устный опрос

	управления				
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	Устный опрос
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	Устный опрос
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	20	Подготовка к практическим занятиям, изучение литературы	Учебно-методическое обеспечение дисциплины	Устный опрос

	выработки стратегии. Факторы, определяющие выбор стратегии.				
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	20	Подготовка к практическим занятиям, изучение литературы	Учебно-методическое обеспечение дисциплины	Устный опрос
Итого		120³			

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-3. Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	1. Работа на учебных занятиях. 2. Самостоятельная работа.
ОПК-2. Способен применять современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа, в том числе использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы, при решении управленческих и исследовательских задач;	1. Работа на учебных занятиях. 2. Самостоятельная работа.
ОПК-4. Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций	1. Работа на учебных занятиях. 2. Самостоятельная работа.

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

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-3	Пороговый	1. Работа на учебных занятиях. 2. Самостоятельная работа.	Знать: основные методы организации командной работы Уметь: руководить командной работой в малых группах	Устный опрос	Шкала оценивания устного опроса
	Продвинутый	1. Работа на учебных занятиях. 2. Самостоятельная работа.	Знать: современные методы организации командной работы Уметь: организовывать командную работу и руководить ею Владеть: навыком разработки командной стратегии для достижения поставленной цели	Устный опрос, практическая подготовка	Шкала оценивания устного опроса Шкала практической подготовки
ОПК-2	Пороговый	1. Работа на учебных занятиях. 2. Самостоятельная работа.	Знать: - основные экономические понятия, законы и теории, показатели их классификации и способы определения; Уметь: - применять экономические термины, законы и теории, определять экономические показатели.	Устный опрос	Шкала оценивания устного опроса
	Продвинутый	1. Работа на учебных занятиях. 2. Самостоятельная работа.	<u>Знать:</u> основные экономические понятия, законы и теории, показатели их классификации и способы определения. <u>Уметь:</u> применять экономические термины, законы и теории, определять экономические показатели. <u>Владеть:</u> методами экономической теории, умениями расчета экономических показателей.	Устный опрос, практическая подготовка	Шкала оценивания устного опроса Шкала практической подготовки
ОПК-4	Пороговый	1. Работа на учебных занятиях. 2. Самостоятельная работа.	Знать: - основные теории и подходы к формированию стратегий организации; - планировать стратегическую деятельность организации; - принципы целеполагания, виды и методы стратегического планирования; - причины многовариантности	Устный опрос	Шкала оценивания устного опроса

		практики разработки управленческих решений в современных условиях; Уметь: - разрабатывать функциональные стратегии организации на долгосрочную перспективу; - использовать информацию, полученную в результате маркетинговых исследований; - диагностировать внешнюю и внутреннюю среду организации, выявлять ее сильные и слабые стороны, разрабатывать предложения по ее совершенствованию; - анализировать коммуникационные процессы в организации и разрабатывать предложения по повышению их эффективности; - анализировать финансовую отчетность и составлять финансовый прогноз развития организации; - ставить цели и формулировать задачи, связанные с реализацией стратегии; - использовать техники финансового учета для предупреждения кризисных ситуаций; - анализировать процессы принятия управленческих решений в организации и разрабатывать предложения по повышению их эффективности; - оценивать принимаемые финансовые решения с точки зрения их влияния на создание ценности (стоимости) компаний;		
Продвинутый	1. Работа на учебных занятиях. 2. Самостоятельная работа.	Знать: - основные теории и подходы к формированию стратегий организации; - планировать стратегическую деятельность организации; - принципы целеполагания, виды и методы стратегического планирования; - причины многовариантности практики разработки управленческих решений в современных условиях; Уметь: - разрабатывать функциональные стратегии организации на долгосрочную перспективу; - использовать информацию, полученную в результате маркетинговых исследований; - диагностировать внешнюю и внутреннюю среду организации, выявлять ее сильные и слабые	Устный опрос, практическая подготовка	Шкала оценивания устного опроса Шкала практической подготовки

		стороны, разрабатывать предложения по ее совершенствованию; - анализировать коммуникационные процессы в организации и разрабатывать предложения по повышению их эффективности; - анализировать финансовую отчетность и составлять финансовый прогноз развития организации; - ставить цели и формулировать задачи, связанные с реализацией стратегии; - использовать техники финансового учета для предупреждения кризисных ситуаций; - анализировать процессы принятия управленческих решений в организации и разрабатывать предложения по повышению их эффективности; - оценивать принимаемые финансовые решения с точки зрения их влияния на создание ценности (стоимости) компаний; Владеть: - методами формулирования и реализации стратегий на уровне бизнес-единицы и фирмы в целом; - методами управления операциями; - методами реализации основных управленческих функций (принятие решений, организация, планирование, контроль); - методами разработки и реализации стратегий;		
--	--	--	--	--

Шкала оценивания устного опроса (1 и 2 семестр)

Критерии оценивания	Баллы
высокая активность на практических занятиях, содержание и изложение материала отличается логичностью и смысловой завершенностью, студент показал владение материалом, умение четко, аргументировано и корректно отвечает на поставленные вопросы, отстаивать собственную точку зрения.	40
участие в работе на практических занятиях, изложение материала носит преимущественно описательный характер, студент показал достаточно уверенное владение материалом, однако недостаточное умение четко, аргументировано и корректно отвечает на поставленные вопросы и отстаивать собственную точку зрения.	20
низкая активность на практических занятиях, студент показал неуверенное владение материалом, неумение отстаивать собственную позицию и отвечать на вопросы.	10
отсутствие активности на практических занятиях, студент показал незнание материала по содержанию дисциплины.	0

Шкала оценивания практической подготовки (1 семестр)

Критерии оценивания	Баллы
высокая активность на практической подготовке, выполнены все необходимые расчеты и задания сформированы выводы, даны рекомендации	40
средняя активность на практической подготовке, средняя активность на практической подготовке, выполнены не все необходимые расчеты и допущены ошибки, неточности в рекомендациях	20
низкая активность на практической подготовке, не выполнены необходимые расчеты и допущены ошибки, нет выводов и рекомендаций	10
отсутствие активности на практической подготовке, студент показал незнание материала по содержанию дисциплины.	0

Шкала оценивания практической подготовки (2 семестр)

Критерии оценивания	Баллы
высокая активность на практической подготовке, выполнены все необходимые расчеты и задания сформированы выводы, даны рекомендации	30
средняя активность на практической подготовке, средняя активность на практической подготовке, выполнены не все необходимые расчеты и допущены ошибки, неточности в рекомендациях	15
низкая активность на практической подготовке, не выполнены необходимые расчеты и допущены ошибки, нет выводов и рекомендаций	5
отсутствие активности на практической подготовке, студент показал незнание материала по содержанию дисциплины.	0

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

Примерный перечень тем для устного опроса:

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.

Примеры заданий на практическую подготовку:

Примеры тестовых заданий:

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) макросреды;

- 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.

Содержание ситуационных заданий:

- анализ основных направлений развития стратегического управления в государственной и муниципальной сфере ;
- анализ опыта стратегического управления в государственной и муниципальной сфере;
- анализ внешней и внутренней среды организации;
- анализ базовых моделей стратегического выбора;
- анализ российского опыта стратегического управления в современных условиях;
- анализ опыта стратегического планирования в системе управления государственными и муниципальными закупками.

Примерные вопросы для подготовки к зачету

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 для подготовки 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.

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

Основными формами текущего контроля являются: устный опрос, практическая подготовка.

Соотношение вида работ и количества баллов в рамках процедуры оценивания в 1 семестре

Вид работы	Количество баллов
устный опрос	до 40 баллов
практическая подготовка	до 40 баллов
зачет	до 20 баллов

Максимальное количество баллов, которое может набрать обучающийся в течение семестра за различные виды работ – 80 баллов.

Соотношение вида работ и количества баллов в рамках процедуры оценивания во 2 семестре

Вид работы	Количество баллов
устный опрос	до 40 баллов
практическая подготовка	до 30 баллов
зачет	до 30 баллов

Максимальное количество баллов, которое может набрать обучающийся в течение семестра за различные виды работ – 70 баллов.

Шкала оценивания зачета

Критерии оценивания	Интервал оценивания
обучающийся 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	16-20
обучающийся 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.	11-15
обучающийся готовится к ответу, прибегая к некоторой помощи; при ответе не в полном объеме раскрывает сущность поставленного вопроса, однако, при этом, демонстрирует понимание проблемы.	6-10
обучающийся 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

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.

в 1 семестре:

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

во 2 семестре:

Баллы, полученные студентом по текущему контролю и промежуточной аттестации	Оценка в традиционной системе
81 – 100	отлично
61 - 80	хорошо
41 - 60	удовлетворительно
0 - 40	неудовлетворительно

6. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И РЕСУРСНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

6.1 Основная литература

1. Кузнецова, Е. В. Управление портфелем проектов как инструмент реализации корпоративной стратегии : учебник для вузов / Е. В. Кузнецова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 177 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07425-3. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/470148>
2. Литвак, Б. Г. Стратегический менеджмент : учебник для бакалавров / Б. Г. Литвак. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 507 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-2929-4. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/425854>
3. Шифрин, М. Б. Стратегический менеджмент : учебник для вузов / М. Б. Шифрин. — 3-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 321 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03440-0. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/472425>

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-A9CECB9FBBF22.
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°, 2015. — 240 с. - Режим доступа: <http://znaniyum.com/catalog.php?bookinfo=512572>
3. Зуб, А. Т. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс]: учебник и практикум для вузов. — 4-е изд. — М. :Юрайт, 2019. — 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, 2019. — 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, 2019. — 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, 2019. — 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, 2019. — 154 с. — Режим доступа : www.biblio-online.ru/book/A8B2D52A-7E23-4A2B-94F6-79D360F0A69B.

6.3 Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

1. Росстат России [Электронный ресурс]. — URL: <http://www.gks.ru/>

2. Консультант-Плюс [Электронный ресурс]. — URL: <http://www.consultant.ru>

3. Российская государственная библиотека: [Электронный ресурс]. — URL: www.rsl.ru

4. Научная электронная библиотека [Электронный ресурс]. — URL: www.elibrary.ru

5. Научная электронная библиотека «КиберЛенинка» [Электронный ресурс]. — URL: <http://cyberleninka.ru/>

7. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

1. Методические рекомендации по подготовке к практическим занятиям.

2. Методические рекомендации по организации самостоятельной работы по дисциплинам.

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 учебных занятий, оснащенные оборудованием и техническими средствами обучения: учебной мебелью, доской, демонстрационным оборудованием, персональными компьютерами, проектором;
- помещения для самостоятельной работы, оснащенные компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа к электронной информационно-образовательной среде.