

**Автономная некоммерческая организация высшего образования  
"Открытый университет экономики, управления и права"  
(АНО ВО ОУЭП)**



**УТВЕРЖДАЮ**

Первый проректор

Л.С. Иванова

20 января 2021 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА**

по дисциплине

Наименование дисциплины Б1.В.ДВ.05.01 «Стратегический менеджмент  
(продвинутый уровень)»

Образовательная программа направления подготовки  
38.04.04 «Государственное и муниципальное управление»  
направленность (профиль): «Региональное и муниципальное управление»

Рассмотрено к утверждению на заседании кафедры  
экономики и управления  
(протокол № 19-01 от 19.01.21г.)

Квалификация выпускника – магистр

**Разработчик:**

Сельская О.В., к.соц.н., доц.

Москва 2021

### 1. Цели и задачи дисциплины

**Цель дисциплины** - приобретение знаний, умений и навыков в области актуальных вопросов стратегического менеджмента, как современной концепции управления организацией в условиях высокой степени изменчивости и непредсказуемости внешней и внутренней среды.

#### **Задачи дисциплины:**

Рассмотрение ключевых направлений, таких как:

- современные направления и тенденции развития стратегического менеджмента;
- понятие концепции и модели стратегического менеджмента;
- классические модели стратегического анализа внешней и внутренней сред;
- преимущества, недостатки и различия между ресурсным и рыночным подходами;
- базовые положения ресурсной концепции в стратегическом менеджменте;
- определение стратегического потенциала и конкурентной позиции организации и выявление источников устойчивых конкурентных преимуществ;
- инструментарий стратегического анализа и управления;
- разработка и реализация стратегий развития организации;
- формирование стратегических карт и ключевых показателей эффективности организации;
- построения моделей стратегий процессного и проектного подходов к управлению;
- разработка функциональных стратегий;
- построение моделей систем стратегического и корпоративного управления.

### 2. Место дисциплины в структуре ОП

Дисциплина «Стратегический менеджмент (продвинутый уровень)» относится к дисциплинам по выбору Блока 1.

### 3. Планируемые результаты обучения по дисциплине

В результате изучения дисциплины обучающийся должен освоить:

#### *универсальные компетенции*

УК-1. Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, выработать стратегию действий

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

#### *профессиональную компетенцию*

ПК-1. Способен разрабатывать и принимать организационные и управленческие решения, в том числе в кризисных ситуациях

#### **Результаты освоения дисциплины, установленные индикаторы достижения компетенций**

<b>Наименование компетенции</b>	<b>Индикаторы достижений компетенции</b>	<b>Показатели (планируемые) результаты обучения</b>
УК-1. Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, выработать стратегию действий	УК-1.1. Анализирует проблемную ситуацию как систему, выявляя ее составляющие и связи между ними; УК-1.2. Осуществляет поиск алгоритмов решения поставленной проблемной ситуации на основе доступных источников информации. Определяет в рамках выбранного алгоритма вопросы (задачи), подлежащие дальнейшей детальной разработке. Предлагает способы их решения.	<b><u>Знать:</u></b> – сущность стратегического менеджмента, основной инструментарий предпланового стратегического анализа – сущность стратегического менеджмента; – основные понятия стратегического менеджмента
		<b><u>Уметь</u></b> – определять содержание и анализировать информацию, необходимую для обоснования и разработки стратегических планов
		<b><u>Владеть:</u></b> – навыками поиска наиболее рациональных методов обоснования стратегических планов – навыками контроля и оценки эффективности реализации стратегических планов
УК-2. Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	УК-2.1. Выстраивает этапы работы над проектом с учетом последовательности их реализации, определяет этапы жизненного цикла	<b><u>Знать:</u></b> – специфические особенности разработки различных видов стратегических планов, контроля за их реализацией и оценки эффективности

Наименование компетенции	Индикаторы достижений компетенции	Показатели (планируемые) результаты обучения
	<p>проекта; УК-2.2. Определяет проблему, на решение которой направлен проект, грамотно формулирует цель проекта; УК-2.3. Организует и координирует работу участников проекта, способствует конструктивному преодолению возникающих разногласий, обеспечивает работу команды необходимыми ресурсами; УК-2.4. Представляет публично результаты проекта (или отдельных его этапов) в форме отчетов, статей, выступлений на научно-практических семинарах и конференциях; УК-2.5. Предлагает возможные пути (алгоритмы) внедрения в практику результатов проекта (или осуществляет его внедрение).</p>	<p>выполнения стратегических планов</p> <p><b>Уметь</b> – определять структуру стратегического плана для конкретной организации, содержание и последовательность этапов его разработки</p> <p><b>Владеть:</b> – знаниями, необходимыми для усиления ориентации организации на стратегические аспекты своего развития</p>
<p>ПК-1. Способен разрабатывать и принимать организационные и управленческие решения, в том числе в кризисных ситуациях</p>	<p>ПК-1.1. Использует в профессиональной деятельности основные методы выработки решений с учетом действующего законодательства; ПК-1.2. Разрабатывает и реализует управленческие организационные мероприятия при решении профессиональных задач; ПК-1.3. Применяет приемы и технологии использования нестандартных творческих подходов при решении профессиональных задач, в том числе в кризисных ситуациях</p>	<p><b>Знать:</b> – содержание стратегического планирования как основной функции стратегического менеджмента и специфические особенности разработки различных видов стратегических планов</p> <p><b>Уметь</b> – находить наиболее рациональные методы обоснования стратегических планов, – формулировать адекватные цели и стратегии планов, а также осуществлять контроль за их реализацией и оценку эффективности выполнения стратегических планов</p> <p><b>Владеть:</b> – навыками подготовки и принятия управленческих решений по всему комплексу вопросов стратегического менеджмента и прежде всего по разработке и реализации стратегических планов, а также осуществлять контроль за их реализацией</p>

Знания, умения и навыки, формируемые дисциплиной «Стратегический менеджмент (продвинутый уровень)», являются необходимыми для последующего поэтапного формирования компетенций и изучения дисциплин.

### Междисциплинарные связи с дисциплинами

Компетенция	Этапы формирования компетенций, определяемые дисциплинами направления подготовки «Государственное и муниципальное управление»		
	начальный	последующий	итоговый
<b>УК-1</b> Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, выработать стратегию действий	Современный стратегический анализ	Ответственность в системе государственной власти и местного самоуправления и противодействие коррупции	Стратегический менеджмент (продвинутый уровень)
	Теория и механизмы современного государственного управления	Направления и проблемы развития региональной и муниципальной экономики	Принятие управленческих решений
	Методология научных исследований	Управленческая экономика	Производственная практика: научно-исследовательская работа
	Современные проблемы теории управления	Закономерности саморазвития социальных систем	Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы
	Эконометрика (продвинутый уровень)	Статистические методы в научных исследованиях	
	Социально-экономическая статистика	Производственная практика: практика по профилю профессиональной деятельности	
	Управление человеческим капиталом	Производственная практика: научно-исследовательская работа	
		Учебная практика: ознакомительная практика	
	Учебная практика: научно-исследовательская практика		
<b>УК-2</b> Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы	Управление государственными и социальными проектами		Стратегический менеджмент (продвинутый уровень)
			Принятие управленческих решений
			Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы
<b>ПК-1</b> Способен разрабатывать и принимать организационные и управленческие решения, в том числе в кризисных ситуациях	Муниципальное управление и местное самоуправление	Налоговое планирование	Система исполнительной власти в Российской Федерации
	Современные проблемы теории управления	Направления и проблемы развития региональной и муниципальной экономики	Стратегический менеджмент (продвинутый уровень)
	Электронное обучение, дистанционные образовательные технологии	Психология и педагогика в высшей школе	Принятие управленческих решений
Основы социально-психологической реабилитации		Производственная практика: научно-исследовательская работа	

Компетенция	Этапы формирования компетенций, определяемые дисциплинами направления подготовки «Государственное и муниципальное управление»		
	начальный	последующий	итоговый
		Производственная практика: практика по профилю профессиональной деятельности	Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы
		Производственная практика: научно-исследовательская работа Социология интернета	

#### 4. Объем дисциплины и виды учебной работы

Учебным планом предусматриваются следующие виды работы по дисциплине

№ п/п	Виды учебных занятий	Всего часов по формам обучения, ак. ч			
		Очная		Заочная	
		всего	в том числе	всего	в том числе
<b>1</b>	<b>Контактная работа (объем работы обучающихся во взаимодействии с преподавателем) (всего)</b>			<b>8,2</b>	
	<i>В том числе в форме практической подготовки</i>				<b>2</b>
1.1	занятия лекционного типа (лекции)			2	
1.2	занятия семинарского типа (практические)*, в том числе:			4	
1.2.1	семинар-дискуссия, практические занятия				0 4
	<i>в форме практической подготовки</i>				<b>2</b>
1.2.2	занятия семинарского типа: лабораторные работы (лабораторные практикумы)				
1.2.3	курсовое проектирование (выполнение курсовой работы)				
1.3	контроль промежуточной аттестации и оценивание ее результатов, в том числе:			2.2	
1.3.1	консультация групповая по подготовке к промежуточной аттестации				2
1.3.2	прохождение промежуточной аттестации				0,2
<b>2</b>	<b>Самостоятельная работа (всего)</b>			<b>62</b>	
2.1	работа в электронной информационно-образовательной среде с образовательными ресурсами учебной библиотеки, компьютерными средствами обучения для подготовки к текущей и промежуточной аттестации, к курсовому проектированию (выполнению курсовых работ)			62	
2.2	самостоятельная работа при подготовке к промежуточной аттестации			<b>1,8</b>	
<b>3</b>	<b>Общая трудоемкость</b> часы			<b>72</b>	
	<b>дисциплины</b> зачетные единицы			2	
	форма промежуточной аттестации				зачет

\*

Семинар – семинар-дискуссия

ГТ - практическое занятие - глоссарный тренинг

ТТ - практическое занятие - тест-тренинг

ПЗТ - практическое занятие - позетовое тестирование

ЛС - практическое занятие - логическая схема

УД - семинар - обсуждение устного доклада

РФ – семинар - обсуждение реферата

Ассесмент реферата - семинар-ассесмент реферата

ВБ - вебинар  
 УЭ - семинар - обсуждение устного эссе  
 КР - курсовое проектирование (работа)  
 ЛАБ - лабораторная работа (лабораторный практикум)  
 АЛТ - практическое занятие - алгоритмический тренинг

## 5. Содержание дисциплины

### 5.1. Содержание разделов и тем

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела дисциплины
1	Сущность и содержание стратегического менеджмента. Предплановый стратегический анализ.	Основные понятия стратегического менеджмента. Эволюция стратегического менеджмента и его сущность. Определение понятия «стратегия». Внешняя и внутренняя среда организации. Организационные аспекты стратегического менеджмента. Стратегическое планирование как основная функция стратегического менеджмента. Возникновение и развитие стратегического планирования и его специфические черты. Процесс разработки стратегического плана и его структура. Оценка текущего состояния бизнеса и перспектив его развития. SWOT-анализ. Анализ хозяйственного и продуктового портфелей. Анализ разрывов (GAP-анализ). Роль прогнозирования в проведении предпланового стратегического анализа. Сценарный метод. Исследование рынка и потребителей. Определение спроса и доли рынка. Изучение потребителей. Сегментирование и позиционирование. Оценка конкурентоспособности. Конкурентоспособность: характеристика подходов к ее исследованию. Выбор показателей конкурентоспособности и методов ее оценки. Конкурентоспособность продукта, маркетинговой деятельности и организации в целом. Выбор мер по повышению конкурентоспособности.
2	Разработка стратегического плана. Управление реализацией стратегического плана.	Определение миссии, видения и целей организации. Миссия и видение организации. Цели организации и их классификация. Методы построения системы целей и определения их приоритетности. Стратегии достижения целей. Типы стратегий и их основные особенности. Базисные стратегии развития организации и их адаптация под реальные условия и возможности. Характеристика методов обоснования стратегических решений. Фактор неопределенности и риски при выборе стратегических альтернатив. Общая характеристика методов оценки стратегий и мероприятий. Роль экспертных методов и методов социологических исследований при обосновании стратегических решений. Процесс, этапы и инструменты (методы) реализации стратегического плана. Планирование реализации стратегического плана. Бизнес-план как инструмент реализации стратегического плана. Использование программно-целевого метода в стратегическом планировании. Модели, используемые при реализации стратегического плана. Управление изменениями в организации. Области стратегических изменений в организации. Выявление проблем проведения стратегических изменений. Проведение стратегических изменений. Контроль и оценка результатов выполнения стратегического плана. Содержание и виды стратегического контроля. Оценка эффективности выполнения стратегического плана.

### 5.2 Занятия лекционного и семинарского типа

#### 5.2.1 Темы лекций

**Раздел 1. Сущность и содержание стратегического менеджмента. Предплановый стратегический анализ.**

1. Стратегическое планирование как основная функция стратегического менеджмента.

**Раздел 2. Разработка стратегического плана. Управление реализацией стратегического плана.**

1. Определение миссии, видения и целей организации. Характеристика методов обоснования стратегических решений.

#### 5.2.2 Вопросы для обсуждения на семинарах и практических занятиях

**Раздел 1. Сущность и содержание стратегического менеджмента. Предплановый стратегический анализ.**

1. Какие направления изучения потребителей вы знаете?
2. Что такое сегментация рынка?
3. Чем позиционирование отличается от сегментации?

4. Какие тенденции развития российского рынка можно рассматривать как возможности, а какие – как угрозы? Обоснуйте свой ответ.
5. Дайте оценку достоинствам и недостаткам метода анализа разрывов. Какова его практическая ценность?
6. В чем отличие стратегии организации от стратегии для самостоятельных единиц (бизнес-стратегий)? Могут ли они совпадать?
7. Определите основные требования к стратегическому плану.
8. В каких случаях и для чего следует выделять стратегические бизнес единицы?
9. Какова роль высшего руководства организации в разработке стратегического плана?
10. Почему факторы внешней предпринимательской среды являются главными причинами успехов и неудач организации?
11. Сформулируйте основные принципы стратегического планирования.
12. В какой логической последовательности разрабатывается стратегический план?
13. Какие разделы можно выделить в стратегическом плане?
14. Определите основные требования к стратегическому плану.
15. Какими особенностями должно обладать стратегическое планирование, чтобы стратегические планы в наибольшей мере соответствовали реальным условиям их реализации?

## **Раздел 2. Разработка стратегического плана. Управление реализацией стратегического плана.**

1. Что такое миссия и видение организации? В чем заключается различие данных понятий?
2. Какую роль, на ваш взгляд, играют миссия и видение при разработке стратегического плана?
3. На основе каких исходных данных определяются стратегические цели?
4. Какие принципы используются при построении дерева целей?
5. Для чего определяются коэффициенты относительной важности (приоритеты) отдельных целей?
6. Исходя из чего и с учетом каких данных разрабатываются функциональные стратегии?
7. В силу каких причин в настоящее время активно используется стратегия создания альянсов?
8. Раскройте сущность наступательных и оборонительных стратегий.
9. Определите место контроля в процессе стратегического менеджмента.
10. Оправдано ли проведение стратегического аудита для успешно развивающейся организации?
11. Для чего в организации необходимо проводить стратегические изменения?
12. Охарактеризуйте три уровня стратегических изменений в организации.
13. Какие группы стратегических изменений можно выделить в организации?
14. Чем обусловлена необходимость выявлять проблемы в области стратегических изменений?
15. В каких целях при выявлении проблем в области стратегических изменений применяется метод логико-смыслового моделирования?

### **5.3 Определение соотношения объема занятий, проведенное путем непосредственного взаимодействия педагогического работника с обучающимися по заочной форме**

Виды контактной работы	Образовательные технологии		Контактная работа	
	Объем занятий, проводимых путем непосредственного взаимодействия педагогического работника с обучающимися (ак.ч)	Объем занятий с применением электронного обучения, дистанционных образовательных технологий (ак.ч)	(всего ак.ч.)	в том числе в форме практической подготовки ( ак.ч.)
Лекционного типа (лекции)	2	-	2	-
Семинарского типа (семинар)	-	-	-	-
Семинарского типа (практические занятия)	-	4	4	-
в том числе в форме практической подготовки	-	-	-	2
Семинарского типа (курсовое)	-	-	-	-

Виды контактной работы	Образовательные технологии		Контактная работа	
	Объем занятий, проводимых путем непосредственного взаимодействия педагогического работника с обучающимися (ак.ч)	Объем занятий с применением электронного обучения, дистанционных образовательных технологий (ак.ч)	(всего ак.ч.)	в том числе в форме практической подготовки (ак.ч.)
проектирование (работа)				
Семинарского типа (лабораторные работы)	-	-	-	-
в том числе в форме практической подготовки	-	-	-	-
Промежуточная аттестация (зачет)	2,2	-	2,2	-
Итого	4,2	4	8,2	2

*Соотношение объема занятий, проведенных путем непосредственного взаимодействия педагогического работника с обучающимися по заочной форме – 51 %*

## **6. Методические указания по освоению дисциплины**

### **6.1 Учебно-методическое обеспечение дисциплины**

#### *Методические указания для преподавателя*

Изучение дисциплины проводится в форме лекций, практических занятий, организации самостоятельной работы студентов, консультаций. Главное назначение лекции - обеспечить теоретическую основу обучения, развить интерес к учебной деятельности и конкретной учебной дисциплине, сформировать у студентов ориентиры для самостоятельной работы над курсом.

Основной целью практических занятий является обсуждение наиболее сложных теоретических вопросов курса, их методологическая и методическая проработка. Они проводятся в форме опроса, диспута, тестирования, обсуждения докладов и пр.

Самостоятельная работа с научной и учебной литературой, дополняется работой с тестирующими системами, тренинговыми программами, с информационными базами, образовательным ресурсом электронной информационно-образовательной среды и сети Интернет.

### **6.2 Методические материалы обучающимся по дисциплине, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности**

Методические материалы доступны на сайте «Личная студия» в разделе «Методические указания и пособия».

1. Методические указания «Введение в технологию обучения».
2. Методические указания по проведению учебного занятия «Вебинар».
3. Методические указания по проведению занятия «Семинар-обсуждение устного эссе», «Семинар-обсуждение устного доклада».
4. Методические указания по проведению занятия «Семинар – семинар-ассесмент реферата».
5. Методические указания по проведению занятия «Семинар – обсуждение реферата».
6. Методические указания по проведению учебного занятия с компьютерным средством обучения «Практическое занятие - тест-тренинг».
7. Методические указания по проведению учебного занятия с компьютерным средством обучения «Практическое занятие - глоссарный тренинг».
8. Методические указания по проведению занятия «Практическое занятие - позетовое тестирование».
9. Положение о реализации электронного обучения, дистанционных образовательных технологий.
10. Методические указания по проведению занятия «Практическое занятие - алгоритмический тренинг».

Указанные методические материалы для обучающихся доступны в Личной студии обучающегося, в разделе ресурсы.

### **6.3 Особенности реализации дисциплины в отношении лиц из числа инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья**

Студенты с ограниченными возможностями здоровья, в отличие от остальных студентов, имеют свои специфические особенности восприятия, переработки материала.



Подбор и разработка учебных материалов должны производиться с учетом того, чтобы предоставлять этот материал в различных формах так, чтобы инвалиды с нарушениями слуха получали информацию визуально, с нарушениями зрения - аудиально (например, с использованием программ-синтезаторов речи) или с помощью тифлоинформационных устройств.

Выбор средств и методов обучения осуществляется самим преподавателям. При этом в образовательном процессе рекомендуется использование социально-активных и рефлексивных методов обучения, технологий социокультурной реабилитации с целью оказания помощи в установлении полноценных межличностных отношений с другими студентами, создании комфортного психологического климата в студенческой группе.

Разработка учебных материалов и организация учебного процесса проводится с учетом следующих нормативных документов и локальных актов образовательной организации:

- Федерального закона от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» // СЗ РФ. 2012. № 53 (ч. 1). Ст. 7598;

- Федерального закона от 24.11.1995 № 181-ФЗ «О социальной защите инвалидов в Российской Федерации» // СЗ РФ. 1995. № 48. Ст. 4563;

- Федерального закона от 03.05.2012 № 46-ФЗ «О ратификации Конвенции о правах инвалидов» // СЗ РФ. 2012. № 19. Ст. 2280;

- Приказа Минобрнауки России от 09.11.2015 № 1309 «Об утверждении Порядка обеспечения условий доступности для инвалидов объектов и предоставляемых услуг в сфере образования, а также оказания им при этом необходимой помощи» // Бюллетень нормативных актов федеральных органов исполнительной власти. 2016. № 4;

- приказа Минобрнауки России от 05.04.2017 № 301 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры» // Зарегистрировано в Минюсте России 14.07.2017 № 47415;

- Методических рекомендаций по организации образовательного процесса для обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья в образовательных организациях высшего образования, в том числе оснащённости образовательного процесса, утвержденных Минобрнауки России 08.04.2014 № АК-44/05вн;

- Положения об организации и осуществлении образовательной деятельности по реализации образовательных программ высшего образования с применением электронного обучения, дистанционных образовательных технологий (локальный нормативный акт утв. приказом АНО ВО ОУЭП от 20.01.2021 № 10;

- Положения об обучении инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья (локальный нормативный акт утв. приказом от 20.01.2021 № 10. Рассмотрено и одобрено Ученым советом АНО ВО ОУЭП, протокол от 20.01.2021 № 5);

- Положения о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся (локальный нормативный акт утв. приказом от 20.01.2021 № 10. Рассмотрено и одобрено Ученым советом АНО ВО ОУЭП, протокол от 20.01.2021 № 5).

- Порядка разработки оценочных материалов и формирования фонда оценочных материалов для проведения промежуточной и итоговой (государственной итоговой) аттестации и критерии оценивания при текущем контроле успеваемости (локальный нормативный акт утв. приказом АНО ВО ОУЭП от 20.01.2021 № 10);

- Правил приема на обучение в автономную некоммерческую организацию высшего образования «Открытый университет экономики, управления и права» (АНО ВО ОУЭП) по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата и магистратуры на 2021-2022 учебный год (локальный нормативный акт утв. приказом от 20.01.2021 № 10. Рассмотрено и одобрено Ученым советом АНО ВО ОУЭП, протокол от 20.01.2021 № 5);

- Положения об экзаменационной комиссии (локальный нормативный акт утв. приказом от 20.01.2021 № 10. Рассмотрено и одобрено Ученым советом АНО ВО ОУЭП, протокол от 20.01.2021 № 5).

- Правил подачи и рассмотрения апелляций по результатам вступительных испытаний (локальный нормативный акт утв. приказом от 20.01.2021 № 10. Рассмотрено и одобрено Ученым советом АНО ВО ОУЭП, протокол от 20.01.2021 № 5);

- Положения о разработке и реализации адаптированных учебных программ АНО ВО ОУЭП (локальный нормативный акт утв. приказом от 20.01.2021 № 10. Рассмотрено и одобрено Студенческим советом протокол от 20.01.2021 № 13 и Ученым советом АНО ВО ОУЭП, протокол от 20.01.2021 № 5);

- Положения об организации обучения обучающихся по индивидуальному учебному плану (локальный нормативный акт утв. приказом от 20.01.2021 № 10. Рассмотрено и одобрено Ученым советом АНО ВО ОУЭП, протокол от 20.01.2021 № 5);

- Положения об оказании платных образовательных услуг для лиц с ограниченными возможностями (локальный нормативный акт утв. приказом от 20.01.2021 № 10. Рассмотрено и одобрено Ученым советом АНО ВО ОУЭП, протокол от 20.01.2021 № 5).

В соответствии с нормативными документами инвалиды и лица с ограниченными возможностями здоровья по зрению имеют право присутствовать на занятиях вместе с ассистентом, оказывающим

обучающемуся необходимую помощь; инвалиды и лица с ограниченными возможностями здоровья по слуху имеют право на использование звукоусиливающей аппаратуры.

При проведении промежуточной аттестации по дисциплине обеспечивается соблюдение следующих общих требований:

- проведение аттестации для инвалидов в одной аудитории совместно с обучающимися, не являющимися инвалидами, если это не создает трудностей для инвалидов и иных обучающихся при прохождении государственной итоговой аттестации;

- присутствие в аудитории ассистента (ассистентов), оказывающего обучающимся инвалидам необходимую техническую помощь с учетом их индивидуальных особенностей (занять рабочее место, передвигаться, прочесть задание и оформить задание, общаться с экзаменатором);

- пользование необходимыми обучающимся инвалидам техническими средствами при прохождении аттестации с учетом их индивидуальных особенностей;

- обеспечение возможности беспрепятственного доступа обучающихся инвалидов в аудитории, туалетные и другие помещения, а также их пребывания в указанных помещениях.

По письменному заявлению обучающегося инвалида продолжительность сдачи обучающимся инвалидом экзамена может быть увеличена по отношению к установленной продолжительности его сдачи:

- продолжительность сдачи экзамена, проводимого в письменной форме, - не более чем на 90 минут;

- продолжительность подготовки обучающегося к ответу на экзамене, проводимом в устной форме, - не более чем на 20 минут;

В зависимости от индивидуальных особенностей обучающихся с ограниченными возможностями здоровья организация обеспечивает выполнение следующих требований при проведении аттестации:

а) для слепых:

- задания и иные материалы для сдачи экзамена оформляются в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера специализированным программным обеспечением для слепых, либо зачитываются ассистентом;

- письменные задания выполняются обучающимися с использованием клавиатуры с азбукой Брайля, либо надиктовываются ассистенту;

б) для слабовидящих:

- задания и иные материалы для сдачи экзамена оформляются увеличенным шрифтом и/или использованием специализированным программным обеспечением Jaws;

- обеспечивается индивидуальное равномерное освещение не менее 300 люкс;

- при необходимости обучающимся предоставляется увеличивающее устройство, допускается использование увеличивающих устройств, имеющихся у обучающихся;

в) для глухих и слабослышащих, с тяжелыми нарушениями речи:

- имеется в наличии информационная система "Исток" для слабослышащих коллективного пользования;

- по их желанию испытания проводятся в электронной или письменной форме;

г) для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

- тестовые и тренировочные задания по текущей и промежуточной аттестации выполняются обучающимися на компьютере через сайт «Личная студия» с использованием электронного обучения, дистанционных технологий;

- для обучения лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата используется электронный образовательный ресурс, электронная информационно-образовательная среда;

- по их желанию испытания проводятся в устной форме.

О необходимости обеспечения специальных условий для проведения аттестации обучающийся должен сообщить письменно не позднее, чем за 10 дней до начала аттестации. К заявлению прилагаются документы, подтверждающие наличие у обучающегося индивидуальных особенностей (при отсутствии указанных документов в организации).

#### **6.4 Методические рекомендации по самостоятельной работе студентов**

Цель самостоятельной работы - подготовка современного компетентного специалиста и формирование способностей и навыков к непрерывному самообразованию и профессиональному совершенствованию.

Реализация поставленной цели предполагает решение следующих задач:

- качественное освоение теоретического материала по изучаемой дисциплине, углубление и расширение теоретических знаний с целью их применения на уровне межпредметных связей;

- систематизация и закрепление полученных теоретических знаний и практических навыков;

- формирование умений по поиску и использованию нормативной, правовой, справочной и специальной литературы, а также других источников информации;

- развитие познавательных способностей и активности, творческой инициативы, самостоятельности, ответственности и организованности;

- формирование самостоятельности мышления, способностей к саморазвитию, самообразованию, самосовершенствованию и самореализации;

- развитие научно-исследовательских навыков;
- формирование умения решать практические задачи (в профессиональной деятельности), используя приобретенные знания, способности и навыки.

Самостоятельная работа является неотъемлемой частью образовательного процесса.

Самостоятельная работа предполагает инициативу самого обучающегося в процессе сбора и усвоения информации, приобретения новых знаний, умений и навыков и ответственность его за планирование, реализацию и оценку результатов учебной деятельности. Процесс освоения знаний при самостоятельной работе не обособлен от других форм обучения.

Самостоятельная работа должна:

- быть выполнена индивидуально (или являться частью коллективной работы). В случае, когда СР подготовлена в порядке выполнения группового задания, в работе делается соответствующая оговорка;
- представлять собой законченную разработку (этап разработки), в которой анализируются актуальные проблемы по определенной теме и ее отдельных аспектов;
- отражать необходимую и достаточную компетентность автора;
- иметь учебную, научную и/или практическую направленность;
- быть оформлена структурно и в логической последовательности: титульный лист, оглавление, основная часть, заключение, выводы, список литературы, приложения,
- содержать краткие и четкие формулировки, убедительную аргументацию, доказательность и обоснованность выводов;
- соответствовать этическим нормам (правила цитирования и парафраз; ссылки на использованные библиографические источники; исключение плагиата, дублирования собственного текста и использования чужих работ).

#### **6.4.1 Формы самостоятельной работы обучающихся по разделам дисциплины**

##### **Раздел 1. Сущность и содержание стратегического менеджмента. Предплановый стратегический анализ.**

###### **Темы устного доклада:**

1. Объекты стратегического менеджмента.
2. Препятствия, затрудняющие внедрение стратегического менеджмента.
3. Внешняя и внутренняя среда организации.
4. Внешняя среда российского бизнеса.
5. Основные принципы стратегического планирования.
6. Логическая последовательность разработки стратегического плана.
7. Разделы стратегического плана.
8. Основные требования к стратегическому плану.
9. Возможные целевые установки по различным функциональным сферам деятельности организации.
10. Цели и содержание ситуационного анализа.
11. Положительные и отрицательные стороны современного SWOT-анализа.
12. Классификация прогнозов по назначению.
13. Статистические методы прогнозирования.
14. Особенности нормативных и поисковых прогнозов.
15. Главные факторы, препятствующие проникновению на рынок новых конкурентов.
16. Направления изучения конкурентной борьбы.
17. Матрица «конкурентоспособность – стадия жизненного цикла».
18. Базовые стратегии завоевания преимуществ в конкурентной борьбе по М. Портеру.
19. Механизм влияния корпоративной культуры на эффективность и конкурентоспособность предприятия.
20. Дублирование функций в многопрофильных организациях.

#### **7. Фонд оценочных материалов для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по дисциплине**

##### **7.1. Система оценивания результатов текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации, а также критерии выставления оценок, описание шкал оценивания**

Критерии и описание шкал оценивания приведены в Порядке разработки оценочных материалов и формирования фонда оценочных материалов для проведения промежуточной и итоговой (государственной) аттестации и критерии оценивания при текущем контроле успеваемости (локальный нормативный акт утв. приказом АНО ВО ОУЭП 20.01.2021 № 10)

№ п/п	Наименование формы проведения текущей и промежуточной аттестации	Описание показателей оценочного материала	Представление оценочного материала в фонде	Критерии и описание шкал оценивания (шкалы: 0-100%, четырехбалльная, тахометрическая)
1	<i>Тест-тренинг</i>	Вид тренингового учебного занятия, задачей которого является закрепление учебного материала, а также проверка знаний обучающегося как по дисциплине в целом, так и по отдельным темам (разделам) дисциплины .	Система стандартизированных заданий	- от 0 до 69,9 % выполненных заданий – не зачтено; - 70 до 100 % выполненных заданий – зачтено.
2	<i>Зачет</i>	1-я часть зачета: выполнение практико-ориентированных заданий (аттестационное испытание промежуточной аттестации, проводимое устно с использованием телекоммуникационных технологий)	Практико-ориентированные задания	<p><i>Критерии оценивания преподавателем практико-ориентированной части зачета:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- соответствие содержания ответа заданию, полнота раскрытия темы/задания (оценка соответствия содержания ответа теме/заданию);</li> <li>- умение проводить аналитический анализ прочитанной учебной и научной литературы, сопоставлять теорию и практику;</li> <li>- логичность, последовательность изложения ответа;</li> <li>- наличие собственного отношения обучающегося к теме/заданию;</li> <li>- аргументированность, доказательность излагаемого материала.</li> </ul> <p><i>Описание шкалы оценивания практико-ориентированной части зачета</i></p> <p>Оценка «зачтено» выставляется при соответствии содержания ответа поставленному заданию, при подробном, аргументированном раскрытии сущности вопроса; если обучающийся анализирует, умело систематизирует и структурирует излагаемый материал, высказывая свою точку зрения, обоснованно и правомерно использует методы классификации, сравнения и др.; демонстрирует умение обобщать, делать выводы, сопоставлять различные точки зрения по одному вопросу</p>

№ п/п	Наименование формы проведения текущей и промежуточной аттестации	Описание показателей оценочного материала	Представление оценочного материала в фонде	Критерии и описание шкал оценивания (шкалы: 0-100%, четырехбалльная, тахометрическая)
				(проблеме). Оценка «не зачтено»: - если содержание ответа не соответствует поставленному заданию; обучающийся не обладает знаниями по значительной части программного материала, испытывает трудности с обобщением, систематизацией изученного материала по дисциплине и не может грамотно изложить ответ на поставленное задание. Итоговая оценка за зачет выставляется преподавателем на основе оценивания результатов электронного тестирования обучающихся и выполнения ими практико-ориентированной части зачета
		2-я часть зачета: выполнение электронного тестирования (аттестационное испытание промежуточной аттестации с использованием информационных тестовых систем)	Система стандартизированных заданий (тестов)	Описание шкалы электронного тестирования: - от 0 до 65,9% выполненного задания - не зачтено; - 66 до 100% выполненного задания - зачтено.

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

### Раздел 1

#### Задание

Порядковый номер задания	1
Тип	1
Вес	1

Стратегия – это	
	детальный план деятельности
	цель деятельности организации на перспективу
	генеральная линия действий по достижению перспективных целей организации

#### Задание

Порядковый номер задания	2
Тип	2
Вес	1

Наиболее характерным для менеджеров при стратегическом менеджменте является следующее:	
	ориентация на текущую деятельность организации
	поиск путей увеличения объема выпуска продукции
	поиск новых возможностей в конкурентной борьбе
	отслеживание и адаптация к изменениям внутренних и внешних возможностей
	приоритетная ориентация на внешнюю среду

**Задание**

Порядковый номер задания	3
Тип	1
Вес	1

Организация, использующая стратегический менеджмент, планирует свою деятельность исходя из того, что	
	окружающая среда не будет изменяться
	окружающая среда будет изменяться эволюционным образом
	в окружающей среде часто происходят изменения различного характера

**Задание**

Порядковый номер задания	4
Тип	6
Вес	1

Смысл стратегического планирования заключается в следующем.	
А) Разработка конкретных способов выживания бизнеса в изменяющихся условиях; выявление путей лучшего использования внутреннего потенциала организации.	
Б) Долгосрочное планирование; экстраполяция прошлых тенденций на будущее.	
	А – да; Б – нет
	А – да; Б – да
	А – нет; Б – да
	А – нет; Б – нет

**Задание**

Порядковый номер задания	5
Тип	1
Вес	1

Корпоративная культура основана на	
	общепринятых нормах поведения
	правилах, определяемых руководством организации
	разделяемых большинством членов организации убеждениях и ценностях
	традициях управления в организации

**Задание**

Порядковый номер задания	6
Тип	5
Вес	1

Установите верную последовательность действий в рамках стратегического менеджмента	
1	определение миссии
2	формулирование видения
3	определение целей
4	выбор стратегий
5	разработка функциональных планов

**Задание**

Порядковый номер задания	7
Тип	4
Вес	1

_____ хозяйственная единица - это подразделение компании, занимающееся достаточно четко установленным бизнесом со своими стратегическими целями и задачами.	
Стратегическая	

**Задание**

Порядковый номер задания	8
Тип	2
Вес	1

Какое соотношение между функциональными планами (А), планом развития СХЕ (Б), планом развития организации (В)?	
	В входит в состав А
	Б входит в состав А

	А входит в состав Б
	А и Б не связаны друг с другом
	Б входит в состав В

**Задание**

Порядковый номер задания	9
Тип	2
Вес	1

Требования, которым должно удовлетворять образование СХЕ, следующие:	
	СХЕ должна обслуживать внешний по отношению к организации рынок
	СХЕ должна удовлетворять потребности других подразделений организации
	СХЕ должна иметь своих, отличных от других подразделений организации, потребителей и конкурентов
	Руководство СХЕ должно следовать решениям топ-менеджеров организации по реализации определенной рыночной, маркетинговой политики

**Задание**

Порядковый номер задания	10
Тип	1
Вес	1

Дивизиональная организационная структура управления главным образом применяется в следующем случае:	
	производство однородной продукции
	рассредоточение производства продукции в разных географических зонах и диверсифицированное производство
	управление высокотехнологическими проектами
	необходимость быстрого внедрения последних достижений науки и техники

**Задание**

Порядковый номер задания	11
Тип	1
Вес	1

К особенностям дивизиональной организационной структуры управления относится	
	повышение эффективности централизованных решений
	минимизация дублирования в аппарате управления
	повышение возможности контроля по конечным результатам отдельных направлений производственно-сбытовой деятельностью
	использование управления по отдельным проектам

**Задание**

Порядковый номер задания	12
Тип	1
Вес	1

Матричная структура управления применяется	
	когда предприятия реализуют широкий ассортимент продуктов на многих рынках
	когда разрабатывается несколько новых, особо важных для предприятия продуктов
	когда у предприятия не хватает средств для использования дивизиональной или функциональной организационной структуры управления

**Задание**

Порядковый номер задания	13
Тип	2
Вес	1

Матрица БКГ основана на оценке следующих параметров:	
	привлекательность бизнеса
	темп роста рынка
	благоприятные возможности
	доля рынка
	угрозы

**Задание**

Порядковый номер задания	14
Тип	1
Вес	1

«Звезды» в матрице БКГ характеризуют вид бизнеса, который	
	скоро исчезнет
	будет существовать достаточно длительное время
	характеризуется принятием осторожных, перспективных решений

**Задание**

Порядковый номер задания	15
Тип	1
Вес	1

«Дойные коровы» характеризуют стратегические единицы бизнеса, для которых необходимо:	
	интенсивно инвестировать в их развитие
	быстро прекратить бизнес
	поддерживать доминирующие позиции на рынке

**Раздел 2****Задание**

Порядковый номер задания	1
Тип	2
Вес	2

Стратегический менеджмент — это	
	процесс принятия решений
	наука об управлении сложными объектами
	наука и технология стратегического управления
	искусство

**Задание**

Порядковый номер задания	2
Тип	1
Вес	1

Стратегический менеджмент содержит следующие функции:	
	планирование, организация, руководство и контроль
	прогнозирование, планирование, организация, координацию, учет, контроль, анализ и мотивацию
	социальное планирование, координация, контроль и мотивацию

**Задание**

Порядковый номер задания	3
Тип	2
Вес	1

К основным понятиям стратегического менеджмента относятся:	
	структура организации
	миссия
	персонал
	функции управления

**Задание**

Порядковый номер задания	4
Тип	2
Вес	1

Понятие стратегического менеджмента включает следующие внешние факторы:	
	организационные
	социальные
	экономические
	юридические



	исследования ситуации и развития компании
	политические

**Задание**

Порядковый номер задания	5
Тип	1
Вес	1

Высшим уровнем стратегического менеджмента является _____ уровень.
деловой
корпоративный
функциональный

**Задание**

Порядковый номер задания	6
Тип	2
Вес	1

Объектами стратегического менеджмента являются:
исследование и развитие
производство
мотивация
маркетинг
различные виды стратегий организации

**Задание**

Порядковый номер задания	7
Тип	1
Вес	1

По отношению к сфере бизнеса стратегический менеджмент предполагает
выбор структуры организации
поиск сферы деятельности
выбор стратегии выживания

**Задание**

Порядковый номер задания	8
Тип	1
Вес	1

Основные различия между стратегическим управлением на коммерческом предприятии и в государственном учреждении состоят в следующем:
на коммерческом предприятии можно организовать стратегическое управление, а в государственном учреждении — нельзя
на коммерческом предприятии есть миссия, а в государственном учреждении её нет
различий нет
в способах формирования миссии и целей, в способах мониторинга и контроля, в характере ответственности, в способах оценки деятельности

**Задание**

Порядковый номер задания	9
Тип	1
Вес	1

Предшественником стратегического управления и первым стратегом считаются
военные стратегии и мыслители
философы древности и военные стратеги
китайские философы

**Задание**

Порядковый номер задания	10
Тип	1
Вес	1

Ошибка, которая наиболее часто повторяется при реализации новой стратегии, - это
отсутствие необходимых ресурсов

	неспособность и отсутствие желания осуществлять стратегическое планирование
	плохое знание внешнего рынка
	новая стратегия автоматически налагается на старую структуру

**Задание**

Порядковый номер задания	11
Тип	1
Вес	1

Существует следующий вид стратегий по уровням управления - это	
	портфельная
	текущая
	деловая (конкурентная)
	функциональная

**Задание**

Порядковый номер задания	12
Тип	1
Вес	1

Основной целью портфельной стратегии является	
	разделение труда
	определение специфики и особенностей товара конкурента
	расширение и укрепление портфеля ценных бумаг
	выявление конкурентных преимуществ

**Задание**

Порядковый номер задания	13
Тип	1
Вес	1

Основной целью деловой стратегии является	
	достижение устойчивых конкурентных преимуществ в организации
	расширение портфеля ценных бумаг
	определение работ в подразделениях организации
	совершенствование структуры управления

**Задание**

Порядковый номер задания	14
Тип	1
Вес	1

Основной целью функциональной стратегии является	
	разработка миссии организации
	разработка целей и задач в подразделениях организации
	определение сроков реализации продукции
	выявление потребностей персонала

**Задание**

Порядковый номер задания	15
Тип	1
Вес	1

Стратегия низких издержек особенно успешна, если	
	эластичность спроса по цене высока
	эластичность спроса по цене низка
	эластичность спроса по цене нулевая
	издержки в основном состоят из издержек на заработную плату

## ПРАКТИКО-ОРИЕНТИРОВАННАЯ ЧАСТЬ ЗАЧЕТА

### Вариант 1

Демонстрируя способность разрабатывать и принимать организационные и управленческие решения, в том числе в кризисных ситуациях, поясните, какие обстоятельства могут вызвать затруднения в процессе реализации стратегического плана.

### Вариант 2

Демонстрируя способность разрабатывать и принимать организационные и управленческие решения, в том числе в кризисных ситуациях, поясните, в чем заключаются достоинства и недостатки матричной структуры управления

### Вариант 3

Демонстрируя способность разрабатывать и принимать организационные и управленческие решения, в том числе в кризисных ситуациях, приведите положительные и отрицательные стороны традиционного SWOT-анализа.

### Вариант 4

Демонстрируя способность разрабатывать и принимать организационные и управленческие решения, в том числе в кризисных ситуациях, представьте главные достоинства и недостатки метода экстраполяции

### Вариант 5

Демонстрируя способность разрабатывать и принимать организационные и управленческие решения, в том числе в кризисных ситуациях, поясните, какими характеристиками должна обладать эффективная система стратегического контроля.

### Вариант 6

Демонстрируя способность управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла, поясните, из каких элементов с управленческой точки зрения, состоит система реализации стратегического плана.

### Вариант 7

Демонстрируя способность управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла, поясните, на основе какого метода удастся получить полный непротиворечивый перечень стратегических целей, соответствующих требованиям конкретности и измеримости.

### Вариант 8

Демонстрируя способность управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла, поясните, какие принципы используются при построении дерева целей?

### Вариант 9

Демонстрируя способность осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий, поясните, какие риски и опасности обычно связаны со стратегией вывода на рынок нового продукта?

### Вариант 10

Демонстрируя способность осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий, укажите специфические особенности управления компанией, позволяющие быстро и своевременно проводить нужные стратегические изменения

## ПЕРЕЧЕНЬ ВОПРОСОВ К ЗАЧЕТУ

### Электронное тестирование

#### Задание

Порядковый номер задания	1
Тип	1
Вес	1

Стратегия – это:	
	Детальный план деятельности
	Цель деятельности организации на перспективу
	Генеральная линия действий по достижению перспективных целей организации

Порядковый номер задания	2
Тип	2
Вес	1

Что является наиболее характерным для менеджеров при стратегическом менеджменте?	
	Ориентация на текущую деятельность организации
	Поиск путей увеличения объема выпуска продукции
	Поиск новых возможностей в конкурентной борьбе
	Отслеживание и адаптация к изменениям внутренних и внешних возможностей
	Приоритетная ориентация на внешнюю среду

Порядковый номер задания	3
Тип	1
Вес	1

Организация, использующая стратегический менеджмент, планирует свою деятельность исходя из того, что	
	Окружающая среда не будет изменяться
	Окружающая среда будет изменяться эволюционным образом
	В окружающей среде часто происходят изменения различного характера

Порядковый номер задания	4
Тип	6
Вес	1

Смысл стратегического планирования заключается в следующем:	
А) разработка конкретных способов выживания бизнеса в изменяющихся условиях; выявление путей лучшего использования внутреннего потенциала организации;	
Б) долгосрочное планирование; экстраполяция прошлых тенденций на будущее.	
	А – да; Б – нет
	А – да; Б – да
	А – нет; Б – да
	А – нет; Б – нет

Порядковый номер задания	5
Тип	1
Вес	1

Корпоративная культура основана на:	
	Общепринятых нормах поведения
	Правилах, определяемых руководством организации
	Разделяемых большинством членов организации убеждениях и ценностях
	Традициях управления в организации

Порядковый номер задания	6
Тип	5
Вес	1

Какова последовательность действий в рамках стратегического менеджмента?	
1	Определение миссии
2	Формулирование видения
3	Определение целей
4	Выбор стратегий
5	Разработка функциональных планов

Порядковый номер задания	7
Тип	4
Вес	1

\_\_\_\_\_ - это подразделение компании, занимающееся достаточно четко установленным бизнесом со своими

стратегическими целями и задачами	
Стратегическая хозяйственная единица (СХЕ)	

Порядковый номер задания	8
Тип	2
Вес	1

Какое соотношение между функциональными планами (А), планом развития СХЕ (Б), планом развития организации (В)?	
	В входит в состав А
	Б входит в состав А
	А входит в состав Б
	А и Б не связаны друг с другом
	Б входит в состав В

Порядковый номер задания	9
Тип	2
Вес	1

Каким требованиям должно удовлетворять образование СХЕ?	
	СХЕ должна обслуживать внешний по отношению к организации рынок
	СХЕ должна удовлетворять потребности других подразделений организации
	СХЕ должна иметь своих, отличных от других подразделений организации, потребителей и конкурентов
	Руководство СХЕ должно следовать решениям топ-менеджеров организации по реализации определенной рыночной, маркетинговой политики

Порядковый номер задания	10
Тип	1
Вес	1

Дивизиональная организационная структура управления главным образом применяется в следующих случаях:	
	Производство однородной продукции
	Распределение производства продукции в разных географических зонах и диверсифицированное производство
	Управление высокотехнологическими проектами
	Необходимость быстрого внедрения последних достижений науки и техники

Порядковый номер задания	11
Тип	1
Вес	1

К особенностям дивизиональной организационной структуры управления относятся:	
	Повышение эффективности централизованных решений
	Минимизация дублирования в аппарате управления
	Повышение возможности контроля по конечным результатам отдельных направлений производственно-сбытовой деятельностью
	Использование управления по отдельным проектам

Порядковый номер задания	12
Тип	1
Вес	1

Когда применяется матричная структура управления?	
	Когда предприятия реализуют широкий ассортимент продуктов на многих рынках
	Когда разрабатывается несколько новых, особо важных для предприятия продуктов
	Когда у предприятия не хватает средств для использования дивизиональной или функциональной организационной структуры управления

Порядковый номер задания	13
--------------------------	----

Тип	2
Вес	1

Матрица БКГ основана на оценке следующих параметров:	
	Привлекательность бизнеса
	Темп роста рынка
	Благоприятные возможности
	Доля рынка
	Угрозы

Порядковый номер задания	14
Тип	1
Вес	1

«Звезды» в матрице БКГ характеризуют вид бизнеса, который:	
	Скоро исчезнет
	Будет существовать достаточно длительное время
	Характеризуется принятием осторожных, перспективных решений

Порядковый номер задания	15
Тип	1
Вес	1

«Дойные коровы» характеризуют стратегические единицы бизнеса, для которых необходимо:	
	Интенсивно инвестировать в их развитие
	Быстро прекратить бизнес
	Поддерживать доминирующие позиции на рынке

Порядковый номер задания	16
Тип	1
Вес	1

Какие продукты, оцениваемые показателями «рыночная доля» (А) и «скорость роста объема продаж» (Б), генерируют наибольший поток наличных денег?	
	Продукты, имеющие высокое значение показателей А и Б
	Продукты, имеющие низкое значение показателей А и Б
	Продукт имеет высокое значение показателя А и низкое значение показателя Б
	Продукт имеет низкое значение показателя А и высокое значение показателя Б

Порядковый номер задания	17
Тип	2
Вес	1

Выберите несколько возможных стратегий для «неудачников» («собак») матрицы БКГ:	
	Сворачивание бизнеса
	Перенос бизнеса в другие регионы
	Повышенное вложение средств в продвижение продуктов
	Покрытие убытков за счет прибыльных продуктов
	Изменение торговой марки

Порядковый номер задания	18
Тип	1
Вес	1

«Трудные дети» («кошки») в матрице БКГ характеризуют продукт, который:	
	Скоро будет снят с производства
	Перейдет при благоприятных условиях в категорию «звезд»
	Является сопутствующим для других продуктов

Порядковый номер задания	19
--------------------------	----

Тип	2
Вес	1

Матрица «GE/McKinsey» основана на оценке следующих параметров:	
	Привлекательность отрасли
	Благоприятные возможности
	Сила позиции бизнеса в отрасли
	Угрозы
	Сильные стороны организации

Порядковый номер задания	20
Тип	1
Вес	1

Какова роль прогнозирования в стратегическом планировании?	
	Получение возможных будущих оценок тех или иных исследуемых показателей
	Определение, к каким последствиям для организации приведет изменение внешних и внутренних факторов
	Побуждение менеджеров к размышлению о том, что ожидает организацию в будущем
	Все вышеперечисленное
Порядковый номер задания	21
Тип	2
Вес	1

SWOT-анализ основан на оценке следующих групп параметров:	
	Привлекательность отрасли
	Положение СЕБ
	Сильные стороны организации
	Слабые стороны организации
	Благоприятные возможности
	Сильные стороны конкурентов
	Угрозы

Порядковый номер задания	22
Тип	2
Вес	1

Что из приведенного ниже относится к разделу «Слабые стороны» SWOT-анализа?	
	Недостаточный уровень конкурентоспособности
	Низкий уровень заработной платы
	Отсутствие собственного сайта в Интернете
	Неблагоприятный курс рубля
	Низкий уровень корпоративной культуры

Порядковый номер задания	23
Тип	2
Вес	1

Что из приведенного ниже относится к разделу «Сильные стороны» SWOT-анализа?	
	Удачное месторасположение
	Индивидуальный подход к каждому клиенту
	Уход с рынка главного конкурента
	Высокая квалификация персонала
	Благоприятный курс рубля

Порядковый номер задания	24
Тип	1
Вес	1

Анализ разрывов предполагает:

	Уточнение прогнозных оценок поставленных целей
	Возможное изменение поставленных стратегических целей
	Выявление операционных разрывов
	Выявление стратегических разрывов
	Все вышеуказанное

Порядковый номер задания	25
Тип	4
Вес	1

Группа потребителей с однотипной реакцией на предлагаемый товар и маркетинговые действия – это \_\_\_\_\_ рыночный сегмент

Порядковый номер задания	26
Тип	2
Вес	1

Метод экспертных оценок при проведении стратегического анализа наиболее адекватен для:	
	Определения стратегических проблем
	Расчета размера инвестиций, необходимых для реализации стратегических решений
	Выбора оценочных критериев
	Выявления внешних угроз для организации
	Определения величины премии для сотрудников
	Составления перечня возможных стратегий развития организации

Порядковый номер задания	27
Тип	6
Вес	1

Изучение конкурентоспособности включает следующие основные этапы:	
А) - выбор уровня (объекта) оценки конкурентоспособности;	
- выявление приоритетных конкурентов и определение силы их позиции;	
- выбор показателей (атрибутов) конкурентоспособности и определение их веса;	
- сбор информации и оценка конкурентоспособности выбранных объектов;	
- выбор мер по повышению конкурентоспособности.	
Б) – сбор информации для оценки конкурентоспособности выбранных объектов;	
- выявление приоритетных конкурентов и определение силы их позиции;	
- выбор показателей (атрибутов) конкурентоспособности и определение их веса;	
- выбор уровня (объекта) оценки конкурентоспособности;	
- выбор мер по повышению конкурентоспособности.	
	А – да; Б – нет
	А – да; Б – да
	А – нет; Б – да
	А – нет; Б - нет

Порядковый номер задания	28
Тип	2
Вес	1

При выявлении стратегических групп конкурентов могут быть использованы следующие показатели:	
	Торговая марка
	Рыночная доля
	Размер организации
	Качество продукции
	Все вышеперечисленное

Порядковый номер задания	29
Тип	2
Вес	1

Среди пяти конкурентных сил (модель Портера) присутствуют:



	Продукты-заменители
	Сила менеджмента организации
	Сила потребителей
	Сила государственного регулирования
	Сила стратегических альянсов

Порядковый номер задания	30
Тип	1
Вес	1

В каком виде конкурентной борьбы участвуют производители легковых автомобилей?	
	Чистая монополия
	Чистая олигополия
	Чистая конкуренция
	Монополистическая конкуренция
	Дифференцированная олигополия

Порядковый номер задания	31
Тип	1
Вес	1

В каком виде конкурентной борьбы участвуют сотовые операторы России?	
	Чистая монополия
	Чистая олигополия
	Чистая конкуренция
	Монополистическая конкуренция
	Дифференцированная олигополия

Порядковый номер задания	32
Тип	2
Вес	1

Миссия организации:	
	Дает конкретные указания относительно вида и сроков деятельности
	Задаёт основные направления развития организации
	Определяет отношение организации к процессам внутри и вне ее

Порядковый номер задания	33
Тип	1
Вес	1

Формулировка миссии организации должна отражать интересы:	
	Рабочих и служащих
	Акционеров
	Менеджеров высшего звена
	Менеджеров низшего звена
	Всех вышеуказанных

Порядковый номер задания	34
Тип	2
Вес	1

Цели организации должны:	
	Задавать только общие направления функционирования организации
	Конкретно фиксировать конечные результаты
	Задавать конкретные сроки выполнения
	Определять ответственных за достижение определенных целей

Порядковый номер задания	35
Тип	2

Вес	1
-----	---

Дерево целей в стратегическом менеджменте предназначено для определения:	
	Полного набора целей на каждом уровне структуризации
	Целей, расположенных на различных уровнях структуризации
	Для разработки планов текущей деятельности руководителей и сотрудников
	Относительной важности отдельных целей

Порядковый номер задания	36
Тип	1
Вес	1

Может ли организация одновременно реализовать несколько стратегий?	
	Может
	Не может
	Может, только если это многоотраслевая компания

Порядковый номер задания	37
Тип	6
Вес	1

Главные вопросы, ответы на которые ищутся при выборе стратегии организации:	
А) Какой бизнес прекратить?	
Какой бизнес продолжить?	
В какой бизнес перейти?	
Б) Как изменить объем выпуска продукции?	
Как повысить качество продукции?	
Как повысить цену на выпускаемую продукцию?	
	А – да; Б – нет
	А – да; Б – да
	А – нет; Б – да
	А – нет; Б – нет

Порядковый номер задания	38
Тип	1
Вес	1

Стратегия вперед идущей вертикальной интеграции – это:	
	Контроль над организациями, находящимися между производителем и потребителями
	Контроль над поставщиками
	Контроль как над сбытовыми посредническими организациями, так и над поставщиками

Порядковый номер задания	39
Тип	2
Вес	1

Укажите, какие из приводимых ниже стратегий относятся к категории базисных стратегий развития (расширения) организации:	
	Расширение присутствия на освоенных рынках
	«сбор урожая»
	Сокращение продуктовой номенклатуры
	Развитие новых рынков
	Развитие продукта
	Диверсификация

Порядковый номер задания	40
Тип	2
Вес	1

Укажите, какие из приводимых ниже стратегий относятся к категории базисных стратегий сворачивания бизнеса:	
--	--

	Расширение присутствия на освоенных рынках
	«сбор урожая»
	Сокращение продуктовой номенклатуры
	Развитие новых рынков
	Развитие продукта
	Диверсификация

Порядковый номер задания	41
Тип	2
Вес	1

Укажите, какие из приводимых ниже стратегий относятся к базисным стратегиям завоевания преимуществ в конкурентной борьбе:	
	Лидерство в области издержек
	Фокусировка на издержках
	Ценовая война
	Получение дифференциального преимущества
	Следование за лидером
	Сфокусированная дифференциация

Порядковый номер задания	42
Тип	1
Вес	1

Оборонительная стратегия является эффективной при следующих условиях:	
	Компания, занимающая лидирующее положение в отрасли, подвергается атакам со стороны конкурентов
	Стабильная деловая среда
	В любых условиях
	Умеренные изменения

Порядковый номер задания	43
Тип	1
Вес	1

Развитие сети бензоколонок корпорации, занимающейся добычей и переработкой нефти, - это пример стратегии:	
	Развития продукта
	Концентрированного роста
	Вертикальной интеграции
	Горизонтальной диверсификации
	«сбора урожая»

Порядковый номер задания	44
Тип	1
Вес	1

Создание ресторана в крупном универсаме – это стратегия:	
	Развития продукта
	Концентрированного роста
	«снятия сливок»
	Горизонтальной диверсификации
	Вертикальной интеграции

Порядковый номер задания	45
Тип	4
Вес	1

Стратегическая _____ - это инструмент распределения усилий по времени для достижения стратегических целей организации
---

лестница	
----------	--

Порядковый номер задания	46
Тип	1
Вес	1

Что из приведенного ниже не имеет никакого отношения к позиционированию продукта?	
	Методы найма и увольнения работающих
	Выплаты кредиторам в положенные сроки
	Обеспечение экологической безопасности производства
	Тактика продажи продуктов
	Все вышеназванное

Порядковый номер задания	47
Тип	1
Вес	1

Какой фактор является основным при позиционировании продукта?	
	Поведение покупателей при покупке
	Поведение покупателей после покупки
	Намерение покупателей совершить покупку
	Восприятие продуктов потребителями

Порядковый номер задания	48
Тип	1
Вес	1

Выберите правильное выражение:	
	Позиционирование продукта на выбранном сегменте рынка
	Позиционирование продукта предшествует сегментации рынка
	Позиционирование проводится для облегчения процесса сегментации
	Позиционирование и сегментирование являются тождественными понятиями
	Сегментирование выполняется для того, чтобы в дальнейшем избежать позиционирования

Порядковый номер задания	49
Тип	1
Вес	1

Организационные изменения встречают наибольшее сопротивление прежде всего вследствие:	
	Неправильной последовательности действий при их проведении
	Консервативности людей
	Внешних обстоятельств
	Недостатка ресурсов для осуществления изменений
	Спешки

Порядковый номер задания	50
Тип	4
Вес	1

Подход к созданию ценности для потребителя самым эффективным с точки зрения методом – это _____ ценностей.	
цепочка	

## **8. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины**

### **8.1. Рекомендуемая литература**

#### **Основная учебная и научная литература**

1. Гришина, С. А. Стратегический менеджмент: проектный подход : учебное пособие / С. А. Гришина, А. Н. Шишкин. — Тула : Тульский государственный педагогический университет имени Л.Н. Толстого, 2020. — 184 с. — ISBN 978-5-6045158-7-7. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/107697.html>
2. Левушкина, С. В. Стратегический менеджмент : учебное пособие для вузов / С. В. Левушкина. — Ставрополь : Ставропольский государственный аграрный университет, Секвойя, 2017. — 80 с. — ISBN 5-7567-0164-8. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/76122.html>
3. Дубина, И. Н. Менеджмент творчества в инновационной экономике : монография / И. Н. Дубина. — Саратов : Ай Пи Эр Медиа, 2018. — 300 с. — ISBN 978-5-4486-0364-8. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/76235.html>

#### **Дополнительная литература**

1. Анцупов А.Я. Стратегическое управление [Электронный ресурс] / А.Я. Анцупов. — Электрон. текстовые данные. — М. : Техносфера, 2015. — 344 с. — 978-5-94836-406-3. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/58867>
2. Базиян, Н. Р. Стратегический менеджмент / Н. Р. Базиян. — Москва : Юриспруденция, 2018. — 510 с. — ISBN 978-5-9516-0819-2. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/86541.html>

### **8.2. Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»**

1. <https://www.e-xecutive.ru/>
2. <https://www.u-b-s.ru/publikacii/strategicheskij-menedzhment.html>
3. <https://finacademy.net/materials/article/sistema-strategicheskogo-menedzhmenta>
4. [https://www.cfin.ru/management/chub/01\\_1.shtml](https://www.cfin.ru/management/chub/01_1.shtml)
5. <http://www.upravlenie24.ru/stratmanagment.htm>
6. <http://www.zarabotu.ru/statyi/Strategicheskij2.html>
7. <https://www.grebennikoff.ru/product/36/>
8. <https://www.intuit.ru/studies/courses/3449/691/info>
9. <https://www.dekanblog.ru/category/strategicheskii-menegement/>
10. <http://www.catback.ru/articles/theory/strman/strman.htm>

## **9. Материально-техническое обеспечение дисциплины**

Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине представлено в приложении 7 «Сведения о материально-техническом обеспечении программы высшего образования – программы магистратуры направления подготовки 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление».

## **10. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая программное обеспечение, современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы**

Программное обеспечение АНО ВО ОУЭП, являющееся частью электронной информационно-образовательной среды и базирующееся на телекоммуникационных технологиях:

- тренинговые и тестирующие программы;
- интеллектуальные роботизированные системы оценки качества выполнения работ.

Информационные и роботизированные системы, программные комплексы, программное обеспечение для доступа к компьютерным обучающим, тренинговым и тестирующим программам:

- ПК «КОП»;
- ИР «Каскад».

Программное обеспечение, необходимое для реализации дисциплины:

*Лицензионное программное обеспечение (в том числе, отечественного производства):*

Операционная система Windows Professional 10

ПО браузер – приложение операционной системы, предназначенное для просмотра Web-страниц

Платформа проведения аттестационных процедур с использованием каналов связи (отечественное ПО)

Платформа проведения вебинаров (отечественное ПО)

Информационная технология. Онлайн тестирование цифровой платформы Роверб (отечественное ПО)

Электронный информационный ресурс. Экспертный интеллектуальный информационный робот Аттестация ассессоров (отечественное ПО)

Информационная технология. Аттестационный интеллектуальный информационный робот контроля оригинальности и профессионализма «ИИР КОП» (отечественное ПО)

Электронный информационный ресурс «Личная студия обучающегося» (отечественное ПО)

*Свободно распространяемое программное обеспечение (в том числе отечественного производства):*

Мой Офис Веб-редакторы <https://edit.myoffice.ru> (отечественное ПО)

ПО OpenOffice.Org Calc.

[http://qsp.su/tools/onlinehelp/about\\_license\\_gpl\\_russian.html](http://qsp.su/tools/onlinehelp/about_license_gpl_russian.html)

ПО OpenOffice.Org.Base

[http://qsp.su/tools/onlinehelp/about\\_license\\_gpl\\_russian.html](http://qsp.su/tools/onlinehelp/about_license_gpl_russian.html)

ПО OpenOffice.org.Impress

[http://qsp.su/tools/onlinehelp/about\\_license\\_gpl\\_russian.html](http://qsp.su/tools/onlinehelp/about_license_gpl_russian.html)

ПО OpenOffice.Org Writer

[http://qsp.su/tools/onlinehelp/about\\_license\\_gpl\\_russian.html](http://qsp.su/tools/onlinehelp/about_license_gpl_russian.html)

ПО Open Office.org Draw

[http://qsp.su/tools/onlinehelp/about\\_license\\_gpl\\_russian.html](http://qsp.su/tools/onlinehelp/about_license_gpl_russian.html)

ПО «Блокнот» - стандартное приложение операционной системы (MS Windows, Android и т.д.),

предназначенное для работы с текстами;

*Современные профессиональные базы данных:*

Реестр профессиональных стандартов <https://profstandart.rosmintrud.ru/obshchiy-informatsionnyy-blok/natsionalnyy-reestr-professionalnykh-standartov/reestr-professionalnykh-standartov/>

Реестр студентов/ординаторов/аспирантов/ассистентов-стажеров <https://www.mos.ru/karta-moskvicha/services-proverka-grazhdanina-v-reestre-studentov/>

Российский Союз аудиторов - <https://org-rsa.ru/>

Ассоциация российских банков - <https://arb.ru/>

Бухгалтерия.ру - <https://www.buhgalteria.ru/>

Союз финансистов России - <http://sf-rf.ru/>

<http://gossluzhba.gov.ru/> – федеральный портал государственной службы

<http://www.kremlin.ru/> - официальный сайт Президента Российской Федерации

<http://www.mos.ru/> - официальный сайт Мэра Москвы

Научная электронная библиотека. <http://elibrary.ru>

Электронно-библиотечная система IPRbooks (ЭБС IPRbooks) –

электронная библиотека по всем отраслям знаний

<http://www.iprbookshop.ru>

*Информационно-справочные системы:*

- Справочно-правовая система «Гарант»;
- Справочно-правовая система «Консультант Плюс».