

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
ВЛАДИВОСТОКСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
КАФЕДРА ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ

Рабочая программа дисциплины (модуля)
СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ПРОДВИНУТЫЙ КУРС

Направление и направленность (профиль)
38.04.04 Государственное и муниципальное управление. Государственное регулирование
экономики

Год набора на ОПОП
2024

Форма обучения
очно-заочная

Владивосток 2025

Рабочая программа дисциплины (модуля) «Стратегический менеджмент продвинутого курса» составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление (утв. приказом Минобрнауки России от 13.08.2020г. №1000) и Порядком организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры (утв. приказом Минобрнауки России от 06.04.2021 г. N245).

Составитель(и):

Веролайн С.И., кандидат экономических наук, доцент, Кафедра экономики и управления, Sergey.Verolaynen@vvsu.ru

Утверждена на заседании кафедры экономики и управления от 16.04.2025 , протокол № 6

СОГЛАСОВАНО:

Заведующий кафедрой (разработчика)

Ослопова М.В.

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ	
Сертификат	М_1576159920
Номер транзакции	0000000000EAC2C8
Владелец	Ослопова М.В.

1 Цель, планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю)

Основной целью учебной дисциплины «Стратегический менеджмент продвинутый курс» является 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 и 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.

Планируемыми результатами обучения по дисциплине (модулю), являются знания, умения, навыки. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы, представлен в таблице 1.

Таблица 1 – Компетенции, формируемые в результате изучения дисциплины (модуля)

Название ОПОП ВО, сокращенное	Код и формулировка компетенции	Код и формулировка индикатора достижения компетенции	Результаты обучения по дисциплине		
			Код результата	Формулировка результата	
38.04.04 «Государственное и муниципальное управление» (М-ГУ)	ОПК-2 : Способен осуществлять стратегическое планирование деятельности органа власти; организовывать разработку и реализацию управленческих решений; обеспечивать осуществление контрольно-надзорной деятельности на основе риск-ориентированного подхода	ОПК-2.1к : Использует модели и инструменты стратегического менеджмента для обеспечения деятельности субъектов экономической активности	РД1	Навык	ОПК-2 : Способен осуществлять стратегическое планирование деятельности органа власти; организовывать разработку и реализацию управленческих решений; обеспечивать осуществление контрольно-надзорной деятельности на основе риск-ориентированного подхода;
	ОПК-3 : Способен разрабатывать нормативно-правовое обеспечение	ОПК-3.1к : Разрабатывает проекты нормативно-	РД2	Умение	ОПК-3 : Способен разрабатывать нормативно-правовое обеспечение

	соответствующей сферы профессиональной деятельности, проводить экспертизу нормативных правовых актов, расчет затрат на их реализацию и определение источников финансирования, осуществлять социально-экономический прогноз последствий их применения и мониторинг правоприменительной практики	правовых актов регионального и муниципального уровня по реализации требований федерального законодательства о стратегическом планировании и социально-экономическом прогнозировании			соответствующей сферы профессиональной деятельности, проводить экспертизу нормативных правовых актов, расчет затрат на их реализацию и определение источников финансирования, осуществлять социально-экономический прогноз последствий их применения и мониторинг правоприменительной практики;
			РДЗ	Навык	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;

В процессе освоения дисциплины решаются задачи воспитания гармонично развитой, патриотичной и социально ответственной личности на основе традиционных российских духовно-нравственных и культурно-исторических ценностей, представленные в таблице 1.2.

Таблица 1.2 – Целевые ориентиры воспитания

Воспитательные задачи	Формирование ценностей	Целевые ориентиры
Формирование гражданской позиции и патриотизма		
Развитие патриотизма и гражданской ответственности	Гражданственность	Дисциплинированность Активная жизненная позиция Инициативность
Формирование духовно-нравственных ценностей		

Формирование ответственного отношения к труду	Гражданственность Взаимопомощь и взаимоуважение	Гибкость мышления Индивидуальность
Формирование научного мировоззрения и культуры мышления		
Формирование осознания ценности научного мировоззрения и критического мышления	Высокие нравственные идеалы	Гуманность Активная жизненная позиция Инициативность
Формирование коммуникативных навыков и культуры общения		
Развитие умения эффективно общаться и сотрудничать	Взаимопомощь и взаимоуважение	Доброжелательность и открытость Активная жизненная позиция

2 Место дисциплины (модуля) в структуре ОПОП

Дисциплина относится к обязательной части профессиональной подготовки по направлению 38.04.04 Государственное и муниципальное управление по профилю «Государственное регулирование экономики».

В результате изучения дисциплины, обучающиеся должны овладеть теоретическим понятийным аппаратом в области возможностей практического использования понятий, моделей и инструментов стратегического менеджмента для обеспечения деятельности субъектов экономической активности национального и международного уровня, а также пользоваться основными знаниями и умениями из области стратегического менеджмента в системе государственного и муниципального управления. Дисциплина дает возможность осознать проблемы стратегического менеджмента в организации и на предприятии, актуальность которого определяется необходимостью сохранения конкурентоспособности организации в долгосрочной перспективе и взаимодействия бизнеса с органами власти и управления. В рамках курса представлены все стороны стратегического менеджмента, такие как: анализ возможностей и угроз внешней среды, внутренних сильных и слабых сторон организации, подходы к разработке стратегических альтернатив использования конкурентных преимуществ, проблемы реализации стратегических решений. Со стратегических позиций рассматриваются проблемы интеграции и диверсификации хозяйственной деятельности, анализируется влияние глобализации бизнеса на деловую активность, а также опыт принятия стратегических решений на российских предприятиях и в организациях.

Дисциплина является базисом компетенции для изучения в последующем экономических и управленческих дисциплин профессиональной подготовки, при прохождении производственной и преддипломной практики, выполнении учебных и научно-исследовательских работ, а также необходима для подготовки выпускной квалификационной работы и выборе сферы применения будущей профессиональной деятельности выпускника. Изучение дисциплины способствует росту профессиональной подготовленности управленцев, развитию у них навыков в принятии стратегических решений и их реализации.

3. Объем дисциплины (модуля)

Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу с обучающимися (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу, приведен в таблице 2.

Таблица 2 – Общая трудоемкость дисциплины

Название ОПОП ВО	Форма обуче- ния	Часть УП	Семестр (ОФО) или курс (ЗФО, ОЗФО)	Трудо- емкость	Объем контактной работы (час)						СРС	Форма аттес- тации
				(З.Е.)	Всего	Аудиторная			Внеауди- торная			
						лек.	прак.	лаб.	ПА	КСР		
38.04.04 Государственное и муниципальное управление	ОЗФО	М01.Б	1	4	9	2	6	0	1	0	135	Э

4 Структура и содержание дисциплины (модуля)

4.1 Структура дисциплины (модуля) для ОЗФО

Тематический план, отражающий содержание дисциплины (перечень разделов и тем), структурированное по видам учебных занятий с указанием их объемов в соответствии с учебным планом, приведен в таблице 3.1

Таблица 3.1 – Разделы дисциплины (модуля), виды учебной деятельности и формы текущего контроля для ОЗФО

№	Название темы	Код ре- зультата обучения	Кол-во часов, отведенное на				Форма текущего контроля
			Лек	Прак	Лаб	СРС	
1	Современная концепция стратегического управления.	РД1	1	2	0	34	Обучающие и проверочные тесты в ЭОС MOODLE. Представление и публичная защита домашних заданий и выполненных Задач на практических занятиях. Прохождение он-лайн тестов на образовательной платформе ЮРАЙТ.
2	Стратегии в организации.	РД1	0	1	0	34	Обучающие и проверочные тесты в ЭОС MOODLE. Представление и публичная защита домашних заданий и выполненных Задач на практических занятиях. Прохождение он-лайн тестов на образовательной платформе ЮРАЙТ.
3	Стратегический выбор и формирование стратегии.	РД1	0	1	0	34	Обучающие и проверочные тесты в ЭОС MOODLE. Представление и публичная защита домашних заданий и выполненных Задач на практических занятиях. Прохождение он-лайн тестов на образовательной платформе ЮРАЙТ.

4	Управление реализацией стратегии.	РД1	1	2	0	33	Обучающие и проверочные тесты в ЭОС MOODLE. Представление и публичная защита домашних заданий и выполненных Задач на практических занятиях. Прохождение он-лайн тестов на образовательной платформе ЮРАЙТ.
Итого по таблице			2	6	0	135	

4.2 Содержание разделов и тем дисциплины (модуля) для ОЗФО

Тема 1 Современная концепция стратегического управления.

Содержание темы: Предпосылки стратегического менеджмента. Эволюция систем управления и функции планирования. Типы философии развития бизнеса: производственная, маркетинговая, предпринимательская. Становление стратегического менеджмента, как научного направления и научной дисциплины. Школы стратегий. Направления поиска новой парадигмы теории стратегического менеджмента. Роль стратегии в достижении конкурентоспособности и устойчивого развития организации. Определение понятий: стратегия, стратегическое планирование и стратегический менеджмент. Иерархия стратегий в организации. Основные этапы стратегического процесса. Пять задач стратегического менеджмента. Стратегические решения: сущность и особенности. Виды стратегических решений: предпринимательские, адаптивные, планирующие. Распределение полномочий на принятие стратегических решений.

Формы и методы проведения занятий по теме, применяемые образовательные технологии: Лекционное и практическое занятие, построенное в форме презентации с материалами, размещенными на образовательной платформе ЮРАЙТ, в ЭОС MOODLE .

Виды самостоятельной подготовки студентов по теме: Работа с рекомендуемой литературой. Изучение текстовых и презентационных материалов, выполнение домашних заданий на образовательной платформе ЮРАЙТ, в ЭОС MOODLE и на портале ЮРАЙТ. Разработка тестовых вопросов по теме.

Тема 2 Стратегии в организации.

Содержание темы: Стратегическое направление развития организации: целевые установки. Стратегическое видение, миссия и цели компании. Миссия организации и принципы ее формирования. Отражение в миссии и в приоритетах стратегических целей компании и заинтересованных лиц. Методологические основы формирования целей деловой организации. Виды целей и их приоритетность.

Формы и методы проведения занятий по теме, применяемые образовательные технологии: Лекционное и практическое занятие, построенное в форме презентации с материалами, размещенными на образовательной платформе ЮРАЙТ, в ЭОС MOODLE .

Виды самостоятельной подготовки студентов по теме: Работа с рекомендуемой литературой. Изучение текстовых и презентационных материалов, выполнение домашних заданий на образовательной платформе ЮРАЙТ, в ЭОС MOODLE и на портале ЮРАЙТ. Разработка тестовых вопросов по теме.

Тема 3 Стратегический выбор и формирование стратегии.

Содержание темы: Понятие стратегической пирамиды. Корпоративная стратегия, деловая стратегия, функциональная стратегия, операционная стратегия. Эталонные стратегии корпоративного уровня: стратегии роста, стабилизации и сокращения.

Конкурентные стратегии – матрица М.Портера. Стратегии лидерства по издержкам, дифференциации, фокусирования. Риски проведения стратегий реализации конкурентных преимуществ. Запас конкурентоспособности фирмы. Стратегии продукта на различных этапах жизненного цикла. Формулирование стратегического выбора: набор альтернатив, критерии оценки и выбора. Базовые стратегические альтернативы роста и возможные стратегические риски. Матрица И.Ансоффа. Выбор стратегии на основе матрицы Томпсона и Стрикленда. Стратегический выбор и корневые компетенции. Типовые ошибки при выборе корпоративных и конкурентных стратегий. Согласование и взаимосвязь стратегий корпоративного, делового и функционального уровня.

Формы и методы проведения занятий по теме, применяемые образовательные технологии: Лекционное и практическое занятие, построенное в форме презентации с материалами, размещенными на образовательной платформе ЮРАЙТ, в ЭОС MOODLE.

Виды самостоятельной подготовки студентов по теме: Работа с рекомендуемой литературой. Изучение текстовых и презентационных материалов, выполнение домашних заданий на образовательной платформе ЮРАЙТ, в ЭОС MOODLE и на портале ЮРАЙТ. Разработка тестовых вопросов по теме.

Тема 4 Управление реализацией стратегии.

Содержание темы: Этапы реализации стратегии и объекты стратегических изменений. Формирование политики и поддерживающих стратегий. Модель 7S. Организационная структура как объект изменений. Преобразование организационной культуры. Стратегический контроль. Управление в условиях стратегических изменений: индивидуальное и групповое сопротивление изменениям: человеческий фактор, источники и сила сопротивления, управление сопротивлением. Внешние факторы реализации стратегии: виды и способы внешних стратегических изменений (использование интеграции и кооперации путем создания стратегических альянсов, слияния и поглощения).

Формы и методы проведения занятий по теме, применяемые образовательные технологии: Лекционное и практическое занятие, построенное в форме презентации с материалами, размещенными на образовательной платформе ЮРАЙТ, в ЭОС MOODLE.

Виды самостоятельной подготовки студентов по теме: Работа с рекомендуемой литературой. Изучение текстовых и презентационных материалов, выполнение домашних заданий на образовательной платформе ЮРАЙТ, в ЭОС MOODLE и на портале ЮРАЙТ. Разработка тестовых вопросов по теме.

5 Методические указания для обучающихся по изучению и реализации дисциплины (модуля)

5.1 Методические рекомендации обучающимся по изучению дисциплины и по обеспечению самостоятельной работы

Организация образовательного процесса регламентируется учебным планом и расписанием учебных занятий. Язык обучения (преподавания) — русский. Для всех видов аудиторных занятий академический час устанавливается продолжительностью 45 минут. При формировании своей индивидуальной образовательной траектории обучающийся имеет право на перезачет соответствующих дисциплин и профессиональных модулей, освоенных в процессе предшествующего обучения, который освобождает обучающегося от необходимости их повторного освоения.

Учебный процесс основывается на использовании традиционных, инновационных и информационных образовательных технологий. Традиционные образовательные технологии представлены лекциями и семинарскими (практическими) занятиями. Инновационные образовательные технологии используются в виде широкого применения

активных и интерактивных форм проведения занятий. Информационные образовательные технологии реализуются путем активизации самостоятельной работы студентов в информационной образовательной среде.

При реализации программы дисциплины, в соответствии с требованиями ФГОС ВО, предусматривается широкое использование в учебном процессе активных и интерактивных форм проведения занятий (в объеме не менее 50 % аудиторских занятий) в сочетании с внеаудиторной работой с целью формирования и развития профессиональных навыков в изучаемой области. Используемые методы обучения требуют от студентов высокой включенности в процесс обучения и постоянной целенаправленной самостоятельной работы по достижению поставленных в освоении дисциплины целей.

Аудиторное обучение предусматривает интерактивные лекции, в частности, проблемные лекции; семинары в диалоговом режиме - проблемные семинары; групповые решения задач «мозговые штурмы»; публичной защиты выполненных домашних заданий и решённых задач. Проблемная лекция предполагает постановку и разрешение поставленных проблем с различной степенью активизации студентов. В этих целях разработано следующее методическое обеспечение: набор проблемных вопросов и тем для написания эссе и обсуждения, тематика домашних контрольных заданий, набор задач и примерный перечень тестовых вопросов. Практические занятия и семинары проводятся в форме дискуссий, группового обсуждения поставленной проблемы для выработки совместных решений или поиска новых путей решения проблемы. Преподаватель при этом выполняет роль модератора: задаёт вопросы, комментирует предлагаемые ответы, предлагает возможные пути решения, стимулирует обмен мнениями.

В учебном процессе используются также игровые методы обучения: деловые игры, разыгрывание ролей, игровое проектирование. Основная цель проведения деловых игр – дать практику принятия управленческих решений на основе использования соответствующих методов, использующихся в практической деятельности органов государственной и муниципальной власти.

Формы и методы обучения, применяемые при изучении дисциплины, способствуют закреплению и овладению новыми знаниями и умениями, получению навыков в области использования современных методов принятия решений в сфере закупок для удовлетворения государственных и муниципальных нужд.

Групповая работа состоит в формировании малых групп, решающих одинаковые или сходные проблемы и защищающих сформированные ими решения в открытых дискуссиях с другими группами.

Лекционный курс предполагает систематизированное изложение основных вопросов учебного плана. Лекционный курс должен давать наибольший объем информации и обеспечивать более глубокое понимание учебных вопросов при значительно меньшей затрате времени, чем это требуется большинству студентов на самостоятельное изучение материала.

Семинарские (практические занятия) представляют собой детализацию лекционного теоретического материала, проводятся в целях закрепления курса и охватывают все основные разделы.

Основной формой проведения семинаров и практических занятий является обсуждение наиболее проблемных и сложных вопросов по отдельным темам, а также решение задач и разбор конкретных примеров и ситуаций в аудиторных условиях. В обязанности преподавателя входят: оказание методической помощи и консультирование студентов по соответствующим темам курса.

Активность на практических занятиях оценивается по следующим критериям:

- ответы на вопросы, предлагаемые преподавателем;
- участие в дискуссиях;
- выступление с докладами и сообщениями по темам;

- выполнение проектных и иных заданий;
- ассистирование преподавателю в проведении занятий.

Доклады, презентации и сообщения отражают степень владения теоретическим материалом, уровень закрепления полученных знаний, а также корректность и строгость рассуждений.

Доклады, презентации сообщения на семинарских и практических занятиях оцениваются по следующим критериям:

- соответствие заявленной теме;
- уместность, актуальность и количество использованных источников;
- содержание (степень соответствия теме, полнота изложения, наличие анализа);
- глубина проработки материала;
- качество выступления (понятность, логика изложения);
- ответы на вопросы аудитории;
- наглядность (использования иллюстраций, примеров, наличие презентации).

Оценивание результатов выполнения практических заданий входит в накопленную оценку.

Самостоятельная работа студентов – это процесс активного, целенаправленного приобретения студентом новых знаний, умений без непосредственного участия преподавателя, характеризующийся предметной направленностью, эффективным контролем и оценкой результатов деятельности обучающегося.

Организация самостоятельной работы включает выполнение домашних заданий, групповую работу над ситуационными проектами, подготовку презентаций, выступление с докладами на научных семинарах и конференциях, участие в конкурсах и олимпиадах, а также написание эссе.

Цели самостоятельной работы:

- систематизация и закрепление полученных теоретических знаний и практических умений студентов;
- углубление и расширение теоретических знаний;
- формирование умений использовать нормативную и справочную документацию, специальную литературу;
- развитие познавательных способностей, активности студентов, ответственности и организованности;
- формирование самостоятельности мышления, творческой инициативы, способностей к саморазвитию, самосовершенствованию и самореализации;
- развитие исследовательских умений и академических навыков.

Самостоятельная работа может осуществляться индивидуально или группами студентов в зависимости от цели, объема, уровня сложности, конкретной тематики.

Технология организации самостоятельной работы студентов включает использование информационных и материально-технических ресурсов университета.

Перед выполнением обучающимися внеаудиторной самостоятельной работы преподаватель может проводить инструктаж по выполнению задания. В инструктаж включается:

- цель и содержание задания;
- сроки выполнения;
- ориентировочный объем работы;
- основные требования к результатам работы и критерии оценки;

- возможные типичные ошибки при выполнении.

Контроль результатов внеаудиторной самостоятельной работы студентов может проходить в письменной, устной или смешанной форме.

Студенты должны подходить к самостоятельной работе как к наиважнейшему средству закрепления и развития теоретических знаний, выработке единства взглядов на отдельные вопросы курса, приобретения определенных навыков и использования профессиональной литературы.

При самостоятельной проработке курса обучающиеся должны:

- изучить основные определения и факты;
- повторить законспектированный на лекционном занятии материал и дополнить его с учетом рекомендованной по данной теме литературы;
- изучить рекомендованную литературу, составлять тезисы, аннотации и конспекты наиболее важных моментов;
- самостоятельно выполнять задания, аналогичные предлагаемым на занятиях;
- использовать для самопроверки материалы фонда оценочных средств;
- выполнять домашние задания по указанию преподавателя.

Самостоятельная подготовка студентов по теме заключается в предварительном изучении ими рекомендуемых литературных источников и подготовке докладов, презентаций, сообщений, выступлений по выбранной ими проблематике, представленной в вопросах для обсуждения и тестах по теме, эссе, домашних заданиях и задачах, а также выступлениях на занятии по вопросам, связанных с рассматриваемой темой.

Самостоятельная работа ориентирована на повышение уровня знаний в предметной области, развитие практических умений и навыков, освоение профессиональных компетенций, повышение творческого потенциала. Она включает в себя:

- поиск, анализ, структурирование и представление собранной информации в форме доклада, сообщения, презентации, письменной работы;
- исследовательскую работу и участие в научных студенческих конференциях, семинарах и олимпиадах;
- анализ научных публикаций по заранее определенной теме;
- анализ статистических и фактических материалов по выбранной теме, проведение расчетов, составление схем и моделей на основе фактических материалов.

Время выполнения самостоятельных работ определяются слушателями индивидуально, в соответствии с текущим освоением программы учебного курса.

В процессе организации самостоятельной работы обучающимся предлагается перечень вопросов для изучения, перечень тем эссе и задач, которые они в процессе обучения выполняют, и выступают с докладами и презентациями на практическом занятии.

Одной из форм самостоятельной работы студентов является выполнение домашних заданий по согласованным с преподавателем темам и срокам. В процессе презентации выполненных домашних заданий и решенных задач студенты комментируют полученные результаты и защищают свои решения и выводы в процессе коллективного обсуждения.

Домашнее задание оценивается по следующим критериям:

- Степень и уровень выполнения задания;
- Аккуратность в оформлении;
- Использование специальной литературы;
- Своевременность сроков выполнения.

Текущий контроль успеваемости студентов осуществляется в соответствии с рейтинговой системой оценки знаний. Текущий контроль знаний студентов очной формы обучения проводится на практических занятиях в форме обсуждения конкретных ситуаций и проблем, изложенных в вопросах для обсуждения, эссе, домашних заданиях, задачах и тестах по темам дисциплины. Студенты представляют свои презентации, доклады и сообщения по теме выполнения самостоятельных работ, презентаций эссе и проходят экспресс-тестирование или выполняют контрольные работы. В рамках текущего контроля знаний слушатели выполняют контрольные работы и проходят экспресс-тестирование по пройденным темам.

Промежуточный контроль осуществляется для определения уровня усвоения материала. Он основывается на текущем рейтинге студента, рассчитываемом с учетом посещаемости и активности при выполнении текущих заданий, работе в группе, результативности прохождения тестирования и выполнения контрольных работ.

Итоговый контроль знаний по курсу в целом проводится в форме экзамена посредством сдачи письменного или компьютерного теста в ЭО Мудл. Оценивание включает в себя ответы на вопросы билета (теста) и решение задач по основным темам дисциплины.

5.2 Особенности организации обучения для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов

При необходимости обучающимся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов (по заявлению обучающегося) предоставляется учебная информация в доступных формах с учетом их индивидуальных психофизических особенностей:

- для лиц с нарушениями зрения: в печатной форме увеличенным шрифтом; в форме электронного документа; индивидуальные консультации с привлечением тифлосурдопереводчика; индивидуальные задания, консультации и др.

- для лиц с нарушениями слуха: в печатной форме; в форме электронного документа; индивидуальные консультации с привлечением сурдопереводчика; индивидуальные задания, консультации и др.

- для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: в печатной форме; в форме электронного документа; индивидуальные задания, консультации и др.

6 Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)

В соответствии с требованиями ФГОС ВО для аттестации обучающихся на соответствие их персональных достижений планируемым результатам обучения по дисциплине (модулю) созданы фонды оценочных средств. Типовые контрольные задания, методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений и навыков, а также критерии и показатели, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и характеризующие этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы, представлены в Приложении 1.

7 Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)

7.1 Основная литература

1. Абрамов, В. С. Стратегический менеджмент : учебник и практикум для вузов / В. С. Абрамов, С. В. Абрамов. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт,

2025. — 434 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-09524-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/568046> (дата обращения: 15.10.2025).

2. Голубков, Е. П. Стратегический менеджмент : учебник и практикум для вузов / Е. П. Голубков. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 278 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15505-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/560127> (дата обращения: 15.10.2025).

3. Зуб, А. Т. Стратегический менеджмент : учебник и практикум для вузов / А. Т. Зуб. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 286 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-21633-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/581850> (дата обращения: 15.10.2025).

4. Кадырова, Г. М. Стратегическое управление в органах власти : учебник и практикум для вузов / Г. М. Кадырова, С. Г. Еремин, А. И. Галкин ; под редакцией С. Е. Прокофьева. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 259 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15368-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/543957> (дата обращения: 12.03.2025).

5. Литвак, Б. Г. Стратегическое планирование и прогнозирование : учебник для вузов / Б. Г. Литвак. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 139 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16674-3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/568539> (дата обращения: 15.10.2025).

6. Малюк, В. И. Стратегический менеджмент. Организация стратегического развития : учебник и практикум для вузов / В. И. Малюк. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 404 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17159-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/580479> (дата обращения: 15.10.2025).

7. Мардас, А. Н. Стратегический менеджмент : учебник и практикум для вузов / А. Н. Мардас, О. А. Гуляева, И. Г. Кадиев. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 176 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-06388-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/561840> (дата обращения: 15.10.2025).

8. Отварухина, Н. С. Современный стратегический анализ : учебник и практикум для вузов / Н. С. Отварухина, В. Р. Веснин. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 463 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14975-3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/560419> (дата обращения: 15.10.2025).

9. Попов, С. А. Стратегический менеджмент: актуальный курс : учебник для вузов / С. А. Попов. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 481 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-09665-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/560244> (дата обращения: 15.10.2025).

10. Сидоров, М. Н. Стратегический менеджмент : учебник для вузов / М. Н. Сидоров. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 157 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-08723-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/561419> (дата обращения: 15.10.2025).

11. Тебекин, А. В. Стратегический менеджмент : учебник для вузов / А. В. Тебекин. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 333 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14644-8. — Текст : электронный //

Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/559849> (дата обращения: 15.10.2025).

12. Фролов, Ю. В. Стратегический менеджмент. Формирование стратегии и проектирование бизнес-процессов : учебник для вузов / Ю. В. Фролов, Р. В. Серышев ; под редакцией Ю. В. Фролова. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 154 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-09015-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/562602> (дата обращения: 15.10.2025).

13. Шифрин, М. Б. Стратегический менеджмент : учебник для вузов / М. Б. Шифрин. — 3-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 295 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17072-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/563092> (дата обращения: 15.10.2025).

7.2 *Дополнительная литература*

1. Волкова, Э. С. Стратегический менеджмент : учебное пособие / Э. С. Волкова, М. А. Лоскутова. — Москва : Финансовый университет, 2025 — Часть 1— 2025. — 78 с. — ISBN 978-5-98620-740-7. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/487400> (дата обращения: 27.10.2025). — Режим доступа: для авториз. пользователей.

2. Гречко, Е. А. Географические различия систем корпоративного управления : учебное пособие для вузов / Е. А. Гречко. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 157 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-13693-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/514668> (дата обращения: 01.03.2023).

3. Казакова, Н. А. Современный стратегический анализ : учебник и практикум для вузов / Н. А. Казакова. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 453 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17949-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/560469> (дата обращения: 15.10.2025).

4. Кожевина, О. В. Стратегическое управление изменениями : учебник / О.В. Кожевина, Н.В. Салиенко. — Москва : ИНФРА-М, 2024. — 465 с. — (Высшее образование). — DOI 10.12737/1045608. - ISBN 978-5-16-019213-0. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1995308> (Дата обращения - 22.10.2025)

5. 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, 2025. — 177 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07425-3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/561329> (дата обращения: 15.10.2025).

6. Минцберг Г., Альстранд Б., Лампель Ж. Стратегическое сафари: экскурсия по дебрям стратегического менеджмента : Учебно-методическая литература [Электронный ресурс] : Альпина Паблишер , 2019 - 365 - Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/document?id=385879>

7. Молчанова, О. П. Стратегический менеджмент некоммерческих организаций : учебник для вузов / О. П. Молчанова. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 261 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00757-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/560853> (дата обращения: 15.10.2025).

8. Отварухина, Н. С. Стратегический менеджмент : учебник и практикум для вузов / Н. С. Отварухина, В. Р. Веснин. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 328 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16797-9. — Текст : электронный //

Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/531717> (дата обращения: 15.10.2025).

9. Розанова, Н. М. Конкурентные стратегии современной фирмы : учебник и практикум для вузов / Н. М. Розанова. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 343 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-05140-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/561387> (дата обращения: 15.10.2025).

10. Ураев, Н. Н., Стратегическое управление производственной системой вертикально интегрированной компании в цифровой экономике : учебное пособие / Н. Н. Ураев. — Москва : Русайнс, 2024. — 157 с. — ISBN 978-5-466-06760-6. — URL: <https://book.ru/book/953819> (дата обращения: 26.10.2025). — Текст : электронный.

11. Шепелева, О. П., Стратегическое управление устойчивостью интегрированной компании : монография / О. П. Шепелева, С. П. Полякова. — Москва : Русайнс, 2024. — 141 с. — ISBN 978-5-466-07357-7. — URL: <https://book.ru/book/954560> (дата обращения: 26.10.2025). — Текст : электронный.

7.3 Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая профессиональные базы данных и информационно-справочные системы (при необходимости):

1. Курс стратегический менеджмент продвинутый в ЭБС МУДЛ <https://edu.vvsu.ru/course/view.php?id=13927>

2. Образовательная платформа "ЮРАЙТ"

3. Образовательная платформа "ЮРАЙТ" - Режим доступа: <https://urait.ru/>

4. Профессиональный портал "Стратегическое управление" <http://bigc.ru/publications/other/strategy/>

5. Ресурсный центр по стратегическому планированию Стратплан 2019 <http://www.stratplan.ru/>

6. Центр стратегических разработок РФ <https://www.csr.ru/struktura/>

7. Электронная библиотечная система ZNANIUM.COM - Режим доступа: <https://znanium.com/>

8. Электронно-библиотечная система "BOOK.ru"

9. Электронно-библиотечная система "ZNANIUM.COM"

10. Электронно-библиотечная система "ЛАНЬ"

11. Open Academic Journals Index (OAJI). Профессиональная база данных - Режим доступа: <http://oaji.net/>

12. Президентская библиотека им. Б.Н.Ельцина (база данных различных профессиональных областей) - Режим доступа: <https://www.prilib.ru/>

13. Информационно-справочная система "Консультант Плюс" - Режим доступа: <http://www.consultant.ru/>

8 Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля) и перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения

Основное оборудование:

- Компьютеры
- Проектор

Программное обеспечение:

- Adobe Acrobat X Pro Russian
- iSpring Presenter 7.0

- □ iSpring Solutions iSpring Russian
- □ Microsoft SharePoint Server 2010
- □ Microsoft Office 2010 Suites and Apps Russian
- □ Microsoft SharePoint Server Enterprise CAL 2010 Russian

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
ВЛАДИВОСТОКСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
КАФЕДРА ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ

Фонд оценочных средств
для проведения текущего контроля
и промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ПРОДВИНУТЫЙ КУРС

Направление и направленность (профиль)
38.04.04 Государственное и муниципальное управление. Государственное регулирование
экономики

Год набора на ОПОП
2024

Форма обучения
очно-заочная

Владивосток 2025

1 Перечень формируемых компетенций

Название ОПОП ВО, сокращенное	Код и формулировка компетенции и	Код и формулировка индикатора достижения компетенции
38.04.04 «Государственное и муниципальное управление» (М-ГУ)	ОПК-2 : Способен осуществлять стратегическое планирование деятельности органа власти; организовывать разработку и реализацию управленческих решений; обеспечивать осуществление контрольно-надзорной деятельности на основе риск-ориентированного подхода	ОПК-2.1к : Использует модели и инструменты стратегического менеджмента для обеспечения деятельности субъектов экономической активности
	ОПК-3 : Способен разрабатывать нормативно-правовое обеспечение соответствующей сферы профессиональной деятельности, проводить экспертизу нормативных правовых актов, расчет затрат на их реализацию и определение источников финансирования, осуществлять социально-экономический прогноз последствий их применения и мониторинг правоприменительной практики	ОПК-3.1к : Разрабатывает проекты нормативно-правовых актов регионального и муниципального уровня по реализации требований федерального законодательства о стратегическом планировании и социально-экономическом прогнозировании

Компетенция считается сформированной на данном этапе в случае, если полученные результаты обучения по дисциплине оценены положительно (диапазон критериев оценивания результатов обучения «зачтено», «удовлетворительно», «хорошо», «отлично»). В случае отсутствия положительной оценки компетенция на данном этапе считается несформированной.

2 Показатели оценивания планируемых результатов обучения

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

Таблица 2.1 – Критерии оценки индикаторов достижения компетенции

Код и формулировка индикатора достижения компетенции	Результаты обучения по дисциплине			Критерии оценивания результатов обучения
	Код	Тип	Результат	
ОПК-2.1к : Использует модели и инструменты стратегического менеджмента для обеспечения деятельности субъектов в экономической активности	РД 1	Навык	ОПК-2 : Способен осуществлять стратегическое планирование деятельности органа власти; организовывать разработку и реализацию управленческих решений; обеспечивать осуществление контрольно-надзорной деятельности на основ	ОПК-2.1к : Использует модели и инструменты стратегического менеджмента для обеспечения деятельности субъектов в экономической активности;

			е риск-ориентированного под хода;	
--	--	--	--------------------------------------	--

Компетенция ОПК-3 «Способен разрабатывать нормативно-правовое обеспечение соответствующей сферы профессиональной деятельности, проводить экспертизу нормативных правовых актов, расчет затрат на их реализацию и определение источников финансирования, осуществлять социально-экономический прогноз последствий их применения и мониторинг правоприменительной практики»

Таблица 2.2 – Критерии оценки индикаторов достижения компетенции

Код и формулировка индикатора достижения компетенции	Результаты обучения по дисциплине			Критерии оценивания результатов обучения
	Код ре- з- та	Тип ре- з- та	Результат	
ОПК-3.1к : Разрабатывает проекты нормативно-правовых актов регионального и муниципального уровня по реализации требований федерального законодательства о стратегическом планировании и социально-экономическом прогнозировании	РД 2	У ме ни е	ОПК-3 : Способен разрабатывать нормативно-правовое обеспечение соответствующей сферы профессиональной деятельности, проводить экспертизу нормативных правовых актов, расчет затрат на их реализацию и определение источников финансирования, осуществлять социально-экономический прогноз последствий их применения и мониторинг правоприменительной практики;	ОПК-3.1к : Разрабатывает проекты нормативно-правовых актов регионального и муниципального уровня по реализации требований федерального законодательства о стратегическом планировании и социально-экономическом прогнозировании;
	РД 3	На вы к	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;	ОПК-4.3к : Использует модели и инструменты стратегического менеджмента для обеспечения деятельности субъектов в экономической активности;

Таблица заполняется в соответствии с разделом 1 Рабочей программы дисциплины (модуля).

3 Перечень оценочных средств

Таблица 3 – Перечень оценочных средств по дисциплине (модулю)

Контролируемые планируемые результаты обучения	Контролируемые темы дисциплины	Наименование оценочного средства и представление его в ФОС	
		Текущий контроль	Промежуточная аттестация

Очно-заочная форма обучения				
РД1	Навык : ОПК-2 : Способен осуществлять стратегическое планирование деятельности органа власти; организовывать разработку и реализацию управленческих решений; обеспечивать осуществление контрольно-надзорной деятельности на основе риск-ориентированного подхода;	1.1. Современная концепция стратегического управления.	Доклад, сообщение	Тест
			Доклад, сообщение	ЭОС Moodle
			Индивидуальное домашнее задание	Тест
			Индивидуальное домашнее задание	ЭОС Moodle
			Кейс-задача	Тест
			Кейс-задача	ЭОС Moodle
			Презентация (публичное выступление)	Тест
			Презентация (публичное выступление)	ЭОС Moodle
			Тест	Тест
			Тест	ЭОС Moodle
		1.2. Стратегии в организации.	Доклад, сообщение	Тест
			Доклад, сообщение	ЭОС Moodle
			Индивидуальное домашнее задание	Тест
			Индивидуальное домашнее задание	ЭОС Moodle
			Кейс-задача	Тест
			Кейс-задача	ЭОС Moodle
			Презентация (публичное выступление)	Тест
			Презентация (публичное выступление)	ЭОС Moodle
			Тест	Тест
			Тест	ЭОС Moodle
		1.3. Стратегический выбор и формирование стратегии.	Доклад, сообщение	Тест
			Доклад, сообщение	ЭОС Moodle

			Индивидуальное домашнее задание	Тест
			Индивидуальное домашнее задание	ЭОС Moodle
			Кейс-задача	Тест
			Кейс-задача	ЭОС Moodle
			Презентация (публичное выступление)	Тест
			Презентация (публичное выступление)	ЭОС Moodle
			Тест	Тест
			Тест	ЭОС Moodle
		1.4. Управление реализацией стратегии.	Доклад, сообщение	Тест
			Доклад, сообщение	ЭОС Moodle
			Индивидуальное домашнее задание	Тест
			Индивидуальное домашнее задание	ЭОС Moodle
			Кейс-задача	Тест
			Кейс-задача	ЭОС Moodle
			Презентация (публичное выступление)	Тест
			Презентация (публичное выступление)	ЭОС Moodle
			Тест	Тест
			Тест	ЭОС Moodle

4 Описание процедуры оценивания

Качество сформированности компетенций на данном этапе оценивается по результатам текущих и промежуточных аттестаций при помощи количественной оценки, выраженной в баллах. Максимальная сумма баллов по дисциплине (модулю) равна 100 баллам.

Качество сформированности компетенций на данном этапе оценивается по результатам текущих и промежуточной аттестаций количественной оценкой, выраженной в баллах, максимальная сумма которых по дисциплине составляет 100 баллов.

Распределение баллов по видам учебной деятельности представлено в Таблице

Вид учебной деятельности	Наименование оценочного средства									
	Эссе реферат	Теститоговый	Тест по теме	Доклад В выступлении	Сообщение презентация	Задание 3 ад ача	Деловая игра	Экзамен	Итого	
Практические занятия				5	5	5	5		20	
Самостоятельная работа	10		10						20	
ЭОС ВВГУ/Ю РАЙТ		10	10					20	40	
Промежуточная аттестация		20							20	
Итого	10	30	20	5	5	5	5	20	100	

** виды учебной деятельности определяются преподавателем, их перечень в таблице примерный.*

Сумма баллов, набранных студентом по всем видам учебной деятельности в рамках дисциплины, переводится в оценку в соответствии с таблицей.

Сумма баллов по дисциплине	Оценка по промежуточной аттестации	Характеристика качества сформированности компетенции
от 91 до 100	«зачтено» / «отлично»	Студент демонстрирует сформированность дисциплинарных компетенций, обнаруживает всестороннее, систематическое и глубокое знание учебного материала, усвоил основную литературу и знаком с дополнительной литературой, рекомендованной программой, умеет свободно выполнять практические задания, предусмотренные программой, свободно оперирует приобретенными знаниями, умениями, применяет их в ситуациях повышенной сложности.
от 76 до 90	«зачтено» / «хорошо»	Студент демонстрирует сформированность дисциплинарных компетенций: основные знания, умения освоены, но допускаются незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе знаний и умений на новые, нестандартные ситуации.
от 61 до 75	«зачтено» / «удовлетворительно»	Студент демонстрирует сформированность дисциплинарных компетенций: в ходе контрольных мероприятий допускаются значительные ошибки, проявляется отсутствие отдельных знаний, умений, навыков по некоторым дисциплинарным компетенциям, студент испытывает значительные затруднения при оперировании знаниями и умениями при их переносе на новые ситуации.
от 41 до 60	«не зачтено» / «неудовлетворительно»	У студента не сформированы дисциплинарные компетенции, проявляется недостаточность знаний, умений, навыков.
от 0 до 40	«не зачтено» / «неудовлетворительно»	Дисциплинарные компетенции не сформированы. Проявляется полное или практически полное отсутствие знаний, умений, навыков.

Сумма баллов, набранных студентом по всем видам учебной деятельности в рамках дисциплины, переводится в оценку в соответствии с таблицей.

Сумма баллов по дисциплине	Оценка по промежуточной аттестации	Характеристика качества сформированности компетенции
от 91 до 100	«зачтено» / «отлично»	Студент демонстрирует сформированность дисциплинарных компетенций, обнаруживает всестороннее, систематическое и глубокое знание учебного материала, усвоил основную литературу и знаком с дополнительной литературой, рекомендованной программой, умеет свободно выполнять практические задания, предусмотренные программой, свободно оперирует приобретенными знаниями, умениями, применяет их в ситуациях повышенной сложности.

от 76 до 90	«зачтено» / «хорошо»	Студент демонстрирует сформированность дисциплинарных компетенций: основные знания, умения освоены, но допускаются незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе знаний и умений на новые, нестандартные ситуации.
от 61 до 75	«зачтено» / «удовлетворительно»	Студент демонстрирует сформированность дисциплинарных компетенций: в ходе контрольных мероприятий допускаются значительные ошибки, проявляется отсутствие отдельных знаний, умений, навыков по некоторым дисциплинарным компетенциям, студент испытывает значительные затруднения при оперировании знаниями и умениями при их переносе на новые ситуации.
от 41 до 60	«не зачтено» / «неудовлетворительно»	У студента не сформированы дисциплинарные компетенции, проявляется недостаточность знаний, умений, навыков.
от 0 до 40	«не зачтено» / «неудовлетворительно»	Дисциплинарные компетенции не сформированы. Проявляется полное или практически полное отсутствие знаний, умений, навыков.

5 Примерные оценочные средства

5.1 Тематика эссе

1. Каковы сущность и содержание стратегического управления компанией?
2. Поясните функции стратегического управления компанией.
3. Какие ключевые вопросы должен ответить каждый руководитель компании для обеспечения ее эффективного и устойчивого развития?
4. Поясните содержание матрицы разработки и реализации стратегических управленческих решений.
5. Поясните распределение полномочий на принятие стратегических решений в компании.
6. Разработайте обоснованные ответы на ключевые вопросы руководителей компании на базе матрицы разработки и реализации стратегических управленческих решений (на конкретных примерах из лучших практик).
7. Проведите сравнительный анализ этапов разработки и реализации стратегических управленческих решений (на конкретных примерах из лучших практик).
8. Проведите сравнительный анализ распределения полномочий в компании на принятие стратегических решений (на конкретных примерах из лучших практик).
9. Проведите сравнительный анализ функций стратегического управления компанией (на конкретных примерах из лучших практик).
10. Заполните матрицу разработки и реализации стратегических управленческих решений для этапа «Разработка стратегии развития компании» (на конкретном примере).
11. Заполните матрицу разработки и реализации стратегических управленческих решений для этапа «Реализация стратегии развития компании» (на конкретном примере).
12. Каковы сущность и содержание стратегического управления компанией?
13. Поясните функции стратегического управления компанией.
14. Ка какие ключевые вопросы должен ответить каждый руководитель компании для обеспечения ее эффективного и устойчивого развития?
15. Поясните содержание матрицы разработки и реализации стратегических управленческих решений.
16. Поясните распределение полномочий на принятие стратегических решений в компании.
17. Разработайте обоснованные ответы на ключевые вопросы руководителей компании на базе матрицы разработки и реализации стратегических управленческих решений (на конкретных примерах из лучших практик).
18. Проведите сравнительный анализ этапов разработки и реализации стратегических управленческих решений (на конкретных примерах из лучших практик).
19. Проведите сравнительный анализ распределения полномочий в компании на принятие стратегических решений (на конкретных примерах из лучших практик).

20. Проведите сравнительный анализ функций стратегического управления компанией (на конкретных примерах из лучших практик).
21. Заполните матрицу разработки и реализации стратегических управленческих решений для этапа «Разработка стратегии развития компании» (на конкретном примере).
22. 11. Заполните матрицу разработки и реализации стратегических управленческих решений для этапа «Реализация стратегии развития компании» (на конкретном примере).
23. Сформулируйте требования к стратегии компании.
24. Поясните общую модель корпоративной стратегии.
25. Поясните содержание национального стандарта РФ ГОСТ Р ИСО 9004—2010.
26. Поясните модели стратегий развития, особенности стратегий развития для различных типов компаний.
27. От каких факторов существенно зависят процессы разработки стратегии развития компании, ее форма и содержание?
28. Какие разделы обычно содержит стратегия развития компании?
29. Поясните сущность и содержание модели стратегий бизнес-единиц.
30. Поясните сущность и содержание бизнес-модели компании.
31. Поясните сущность и содержание модели бизнес-стратегий (конкурентных стратегий).
32. Поясните отличие бизнес-стратегии компании от стратегии развития.
33. Перечислите функциональные стратегии компании и поясните содержание общей модели функциональной стратегии.
34. Проведите сравнительный анализ моделей стратегий развития различных компаний (на конкретных примерах).
35. Проведите сравнительный анализ моделей стратегий развития бизнес-единиц различных компаний (на конкретных примерах государственных крупных компаний, компаний с государственным участием, частных компаний).
36. Проведите сравнительный анализ бизнес-моделей и моделей бизнес-стратегий различных компаний (на конкретных примерах) и использования в них лучших практик.
37. Проведите сравнительный анализ моделей функциональных стратегий различных компаний (на конкретных примерах).
38. На основе проведенного выше сравнительного анализа разработайте соответствующую модель стратегии компании: стратегии развития, стратегии бизнес-единицы, бизнес-стратегии и одной из функциональных стратегий.
39. Поясните сущность и содержание метода PESTLE -анализа.
40. Объясните сущность и содержание стратегического анализа отраслей и конкурентов по методологии М. Портера.
41. Поясните сущность и содержание метода SWOT-анализа.
42. Изложите сущность и содержание анализа внутренних факторов, влияющих на деятельность компаний.
43. Проведите PESTLE-анализ для компании (на конкретном примере).
44. Проведите стратегический анализ отрасли и конкурентов по методологии М. Портера для компании (на конкретном примере).
45. Проведите SWOT-анализ для компании (на конкретном примере).
46. Проведите анализ внутренних факторов, влияющих на деятельность компании (на конкретном примере).

Краткие методические указания

Доклады, выступления, презентации и сообщения отражают степень владения теоретическим материалом, уровень закрепления полученных знаний, умение использовать их в конкретных случаях и защищать собственную точку зрения в рамках корректных и строгих рассуждений с использованием обоснованных аргументов и фактов.

Доклады, презентации сообщения на семинарских и практических занятиях оцениваются по следующим критериям:

- соответствие заявленной теме;
- уместность, актуальность и количество использованных источников;
- содержание (степень соответствия теме, полнота изложения, наличие анализа);
- глубина проработки материала;
- качество выступления (понятность, логика изложения);
- ответы на вопросы аудитории;
- наглядность (использования иллюстраций, примеров, наличие презентации).

Шкала оценки

Шкала оценки письменных докладов в формате эссе, публичных выступлений, сопровождаемых презентациями по темам

Оценка	Баллы*	Описание
5	36–39	Студент в полном объеме раскрыл содержание темы сообщения, смог ответить на все поставленные вопросы, активно задавал вопросы другим докладчикам
4	30–35	Студент раскрыл основные аспекты темы сообщения, смог ответить на большинство поставленных вопросов, не задавал вопросы другим докладчикам
3	24–29	Студент раскрыл основные аспекты темы сообщения, испытывал затруднения при ответе на поставленные вопросы, не задавал вопросы другим докладчикам
2	16–23	Студент испытывал затруднения при раскрытии темы сообщения и при ответе на поставленные вопросы, не задавал вопросы другим докладчикам

5.2 Варианты индивидуальных домашних заданий

1. Анализ общего внешнего окружения организации: задачи, методы и порядок проведения.
2. Анализ текущего стратегического профиля компании (действующих стратегий).
3. В чем состоит отличие стратегического менеджмента от оперативного управления? Дайте определение стратегического менеджмента.
4. Виды корпоративных (портфельных) стратегий, их сущность.
5. Виды миссий и особенности их формулировки.
6. Виды целей. Области установления целей. Требования к формулировкам целей.
7. Виды эталонных стратегий развития.
8. Движущие силы развития отрасли.
9. Задачи и содержание анализа внутренней среды организации.
10. Иерархия стратегий предприятия. Особенности и взаимосвязь стратегий корпоративного, делового и функционального уровня.
11. Интересы и влияние заинтересованных групп. Классификация групп влияния фирмы.
12. Использование цепочки ценностей для анализа издержек организации.
13. Как соотносятся понятия «миссия» организации и «деловое кредо»? Назовите основные требования к формулировке миссии компании.
14. Какие данные необходимы для построения профиля среды организации.
15. Какие тенденции развития российского рынка можно рассматривать как возможности для автомобилестроительных компаний, а какие как угрозы?
16. Какие условия прибыльности отрасли определяет 5-ти факторная модель М.Портера?
17. Каковы основные предпосылки возникновения стратегического менеджмента в контексте эволюции предпринимательства и менеджмента?
18. Ключевые факторы успеха отрасли.
19. Концепция конкурентных сил М. Портера. Использование модели Пяти сил в стратегическом анализе и стратегическом выборе организации.
20. Корпоративная миссия, философия и видение организации. Согласование интересов отдельных групп влияния при выборе приоритетов и стратегических целей организации.
21. Критерии и показатели привлекательности отрасли. Построение «профиля» отрасли.

22. Назначение и сущность модели «привлекательность отрасли/конкурентные преимущества».
23. Назовите компоненты технологической составляющей PEST –анализа. Почему важно изучение технологических характеристик для формирования стратегии?
24. Назовите основные причины пересмотра компанией своей стратегии. Что предшествует принятию стратегического решения?
25. Необходимость стратегического управления, его роль в современных условиях для организаций России.
26. Области проведения стратегических изменений.
27. Общая оценка привлекательности отрасли.
28. Основные понятия стратегического менеджмента: стратегический процесс, стратегический анализ, стратегическое планирование, миссия, видение, стратегические цели, стратегия, политика, проекты и программы.
29. Основные требования к миссии организации. Типовые ошибки в формулировках миссии.
30. Особенности стратегического управления и стратегических решений.
31. Отличия реактивного управления от проактивного.
32. Отличия стратегического управления от оперативного управления.
33. Отличия стратегического управления от стратегического планирования.
34. Отраслевая среда и ее изучение с помощью модели пяти сил конкуренции М.Портера.
35. Отраслевой анализ как компонент анализа внешней среды.
36. Охарактеризуйте внешнюю среду российского бизнеса с точки зрения социокультурных факторов. Как проявляется влияние этих факторов на отрасль и организацию?
37. Оценка конкурентных позиций организаций отрасли.
38. Позиционирование бизнеса и его связь с ключевыми компетенциями, обоснование решений по стратегическому позиционированию компании.
39. Понятие и направления анализа внутренней среды организации.
40. Понятие миссии организации. Назначение и роль миссии в стратегическом управлении.
41. Понятие стратегии. Уровни формулирования стратегий и их предназначение.
42. Построение карты заинтересованных сторон.
43. Предмет теории стратегического управления и основные дихотомии.
44. Процесс стратегического управления: основные этапы и составляющие элементы.
45. Система стратегических планов в организации.
46. Системы стратегического контроля в организации.
47. Соотношение и взаимосвязь основных понятий стратегического менеджмента (цель, стратегия, стратегическое планирование). Концепция «5 П» стратегии Минцберга.
48. Стратегии поведения фирмы на рынке (стратегия бизнеса) и условия их реализации.
49. Стратегические дилеммы.
50. Стратегический анализ макро и микроокружения фирмы. Состав задач и используемые инструменты.
51. Стратегический и операционный аспекты в управлении организацией. Исторические этапы становления стратегического менеджмента.
52. Структура и особенности процесса стратегического управления.
53. Структура и оценка сил конкуренции в отрасли.
54. Структура и уровни анализа внешней среды фирмы.

Краткие методические указания

могут быть представлены для публичной защиты Все письменные работы (доклады, выступления, сообщения, эссе, рефераты выполняются в электронной форме и предварительно направляются преподавателю для оценки. Объем письменных работ в зависимости от исследуемой проблемы составляет не менее 3 и не более 8 страниц 12 кеглем через 1,5 интервала.

Структура письменной работы должна отражать последовательное и логичное и содержание исследуемой проблемы, включающее:

- 1) Введение – с указанием цели и актуальности, используемых материалов.
- 2) Содержание работы: разбор исследуемых материалов (статей, монографий) по определённой проблеме, описание основных подходов в используемых источниках; описание используемых методов, индикаторов; предлагаемые авторами подходы, механизмы, методы, их сравнительный анализ с позиции автора;
- 3) Заключение;
- 4) Список источников (не менее 3 зарубежных, изданных за последние 3-5 лет);
- 5) Приложения (при необходимости).

Письменные работы оцениваются по следующим критериям:

- соответствие заявленной теме;
- уместность, актуальность и количество использованных источников;
- содержание (степень соответствия теме, полнота изложения, наличие анализа);
- глубина проработки материала;
- качество изложения (понятность, логика);
- наглядность (использования иллюстраций, примеров).

Письменные работы могут быть представлены на практических занятиях в рамках публичной защиты и обсуждения.

Шкала оценки

Шкала оценки выполненных письменных работ отражает уровень качества отраженных в ней сведений и соответствие устноавленным нормам:

Оценка	Баллы*	Описание
5	36–39	Ответ показывает глубокое и систематическое знание всего программного материала и структуры конкретного вопроса, а также основного содержания и новаций лекционного курса. Студент демонстрирует отчетливое и свободное владение концептуально-понятийным аппаратом, научным языком и терминологией соответствующей научной области. Знание основной литературы и знакомство с дополнительно рекомендованной литературой. Логически корректное и убедительное изложение ответа.
4	30–35	Ответ отражает знание узловых проблем программы и основного содержания лекционного курса; умение пользоваться концептуально-понятийным аппаратом в процессе анализа основных проблем в рамках исследуемой темы; знание важнейших работ из списка рекомендованной литературы. В целом логически корректное, но не всегда точное и аргументированное изложение ответа.
3	24–29	В ответе содержатся фрагментарные, поверхностные знания важнейших разделов программы и содержания лекционного курса; обозначены затруднения с использованием научно-понятийного аппарата и терминологии учебной дисциплины; неполное знакомство с рекомендованной литературой; частичные затруднения с выполнением предусмотренных программой заданий.
2	16–23	Студент испытывал затруднения при раскрытии темы работы. Ответ отражает незнание, либо отрывочное представление об изучаемой проблеме в рамках учебно-программного материала; неумение использовать понятийный аппарат; отсутствие логической связи в ответе.

5.3 Дискуссия

Темы и вопросы для обсуждения и дискуссий

1. Охарактеризуйте основные этапы развития процесса планирования в организациях.
2. Каковы силы и стороны и в чем ограниченность бюджетно-финансового подхода в планировании?
3. Каковы достоинства и недостатки использования экстраполяционного метода в стратегическом планировании?

4. Какова роль высшего руководства организации в разработке стратегического плана?
5. В чем заключается сущность маркетингового (рыночного) подхода в стратегическом менеджменте?
6. В каких функциях менеджмента в наибольшей степени проявляется его стратегическая ориентация?
7. Какое место в стратегическом менеджменте занимает стратегическое планирование?
8. Как с организационной точки зрения следует осуществлять стратегическое планирование в организации?
9. В каких случаях и для чего следует выделять стратегические единицы бизнеса?
10. Почему факторы внешней предпринимательской среды являются главными причинами успехов и неудач организации?
11. Какие факторы внешней среды влияют на деятельность организации?
12. Охарактеризуйте внешнюю среду российского бизнеса с точки зрения ее составляющих и степени их влияния на условия ведения бизнеса.
13. Рассмотрите возможные рычаги воздействия групп влияния на российские организации.

Краткие методические указания

Доклады, выступления, презентации и сообщения отражают степень владения теоретическим материалом, уровень закрепления полученных знаний, умение использовать их в конкретных случаях и защищать собственную точку зрения в рамках корректных и строгих рассуждений с использованием обоснованных аргументов и фактов.

Доклады, презентации сообщения на семинарских и практических занятиях оцениваются по следующим критериям:

- соответствие заявленной теме;
- уместность, актуальность и количество использованных источников;
- содержание (степень соответствия теме, полнота изложения, наличие анализа);
- глубина проработки материала;
- качество выступления (понятность, логика изложения);
- ответы на вопросы аудитории;
- наглядность (использования иллюстраций, примеров, наличие презентации).

Шкала оценки

Оценка	Баллы*	Описание
5	36–39	Студент в полном объеме раскрыл содержание темы сообщения, смог ответить на все поставленные вопросы, активно задавал вопросы другим докладчикам
4	30–35	Студент раскрыл основные аспекты темы сообщения, смог ответить на большинство поставленных вопросов, не задавал вопросы другим докладчикам
3	24–29	Студент раскрыл основные аспекты темы сообщения, испытывал затруднения при ответе на поставленные вопросы, не задавал вопросы другим докладчикам
2	16–23	Студент испытывал затруднения при раскрытии темы сообщения и при ответе на поставленные вопросы, не задавал вопросы другим докладчикам

5.4 Задания для решения кейс-задачи

1. Для успешного выживания в долгосрочной перспективе организация должна постоянно предпринимать усилия, направленные на то, чтобы делать свой продукт более дешевым либо обладающим какими-то отличительными потребительскими свойствами. Постарайтесь определить, чем должно отличаться управление фирмами, ориентирующимися на создание ценового преимущества, от управления фирмами, имеющими цель создать преимущества за счет качественных отличий своей продукции.

2. Перечислите, какие функциональные стратегии и их виды могут быть актуальны для следующих организаций:

1) новая сеть магазинов бытовой техники, пытается проникнуть на рынок, используя стратегию дифференциации персонала;

2) производитель металлических труб пытается стать лидером на российском рынке металлопроката;

3) научно-производственная компания «Фарм-био» приступила к производству не имеющей аналогов биологически активной добавки.

Краткие методические указания

Задания и кейс-задачи по темам могут быть представлены как в форме письменных работ, так и в форме докладов и презентаций и оформлены в соответствии с требованиями к письменным или устным работам. Они отражают степень владения теоретическим материалом, уровень закрепления полученных знаний для использования на практике, а также корректность и строгость рассуждений.

Шкала оценки

Оценка	Баллы*	Описание
5	36–39	Студент выразил своё мнение по сформулированной проблеме, аргументировал его, точно определив ее содержание и составляющие. Приведены данные отечественной и зарубежной литературы, статистические сведения, информация нормативно-правового характера. Студент знает и владеет навыком самостоятельной исследовательской работы по теме исследования; методами и приемами анализа теоретических и/или практических аспектов изучаемой области. Фактических ошибок, связанных с пониманием проблемы, нет; графически работа оформлена правильно.
4	30–35	Работа характеризуется смысловой цельностью, связностью и последовательностью изложения; допущено не более 1 ошибки при объяснении смысла или содержания проблемы. Для аргументации приводятся данные отечественных и зарубежных авторов. Продемонстрированы исследовательские умения и навыки. Фактических ошибок, связанных с пониманием проблемы, нет. Допущены одна-две ошибки в оформлении работы.
3	24–29	Студент проводит достаточно самостоятельный анализ основных этапов и смысловых составляющих проблемы; понимает базовые основы и теоретическое обоснование выбранной темы. Привлечены основные источники по рассматриваемой теме. Допущено не более 2 ошибок в смысле или содержании проблемы, оформлении работы.
2	16–23	Ответ отражает незнание процессов изучаемой предметной области, отличающийся неглубоким раскрытием темы; незнанием основных вопросов теории, несформированными навыками анализа.

5.5 Перечень тем докладов, сообщений

Презентации необходимы для публичной защиты письменных работ и докладов по темам дисциплины, например таких как:

Тема 1: Сущность и содержание стратегического управления

1. В чем заключается принципиальное отличие стратегического управления от оперативного (текущего) в контексте деятельности органов государственной власти и местного самоуправления?
2. Каковы основные вызовы и ограничения при внедрении стратегического управления в публичном секторе по сравнению с коммерческим?
3. Проанализируйте миссию любого государственного органа (например, муниципальной администрации). Насколько она реально влияет на его повседневную деятельность и стратегические цели?
4. Обоснуйте необходимость стратегического управления для решения таких комплексных проблем, как демографический кризис или развитие моногородов.
5. Сравните модели стратегического управления (например, модель И. Ансоффа и модель «школы обучения»). Какая из них более применима в условиях нестабильности и политических изменений в госуправлении?

Тема 2: Анализ внешней среды организации

1. Проведите PEST-анализ макросреды для конкретного субъекта РФ или муниципального образования. Какие факторы являются наиболее критичными?
2. Каковы ключевые драйверы изменений в глобальной среде, оказывающие прямое влияние на национальную и региональную политику России?
3. Используя модель «5 сил М. Портера», проанализируйте конкурентную среду в сфере предоставления государственных (или муниципальных) услуг (например, в сфере ЖКХ или образования). Кто является «конкурентом» и «потребителем» в этой модели?
4. Как современные технологические тренды (цифровизация, ИИ, big data) создают возможности и угрозы для системы государственного управления?
5. Проанализируйте основных стейкхолдеров (внутренних и внешних) мэрии крупного города. Как их интересы и влияние учитываются при разработке стратегии?

Тема 3: Анализ внутренней среды и потенциала организации

1. Проведите SWOT-анализ для конкретного государственного учреждения (например, многофункционального центра – МФЦ). Насколько объективны могут быть его результаты?
2. Что понимается под «ключевыми компетенциями» органа государственной власти? Можно ли говорить об уникальных компетенциях, например, Министерства экономического развития?
3. Как организационная структура и культура государственного органа могут способствовать или препятствовать реализации его стратегических целей?
4. Оцените ресурсный потенциал (финансовый, кадровый, информационный) муниципального образования. Какие ресурсы являются наиболее дефицитными и критичными для развития?
5. Проанализируйте цепочку ценности при предоставлении государственной услуги (например, получение лицензии). На каких этапах создается основная ценность для заявителя и где возникают основные издержки?

Тема 4: Стратегические цели и миссия организации

1. Разработайте проект миссии для вновь созданного государственного агентства, отвечающего за реализацию национального проекта в сфере экологии.
2. В чем особенность формирования дерева целей для органа исполнительной власти? Как согласовать политические, социальные и экономические цели?
3. Как система сбалансированных показателей (BSC) может быть адаптирована для оценки эффективности деятельности регионального правительства?
4. Проанализируйте противоречия между стратегическими целями (например, между целью экономического роста и целью сохранения экологической безопасности). Как органы власти могут их разрешать?
5. Каковы риски постановки излишне формальных, «бумажных» стратегических целей, не влияющих на реальные управленческие решения?

Тема 5: Базовые стратегии развития бизнеса

1. Как стратегии роста (концентрации, интеграции, диверсификации) могут быть интерпретированы применительно к развитию территории (региона, муниципалитета)?

2. В каких ситуациях органам власти целесообразно применять стратегию сокращения (например, в отношении убыточных государственных унитарных предприятий)?
3. Возможна ли стратегия «лидерства по издержкам» в госуправлении? Если да, то в чем она может выражаться?
4. Сравните портфельные модели стратегического анализа (например, матрица БКГ) для оценки направлений деятельности государственной корпорации (например, «Ростеха»).
5. Как выбор базовой стратегии развития региона влияет на его бюджетную и налоговую политику?

Тема 6: Корпоративная и конкурентная стратегия

1. В чем разница между корпоративной стратегией государства в целом и конкурентной стратегией отдельного министерства или региона?
2. Как принципы конкурентного преимущества могут быть использованы для повышения инвестиционной привлекательности территории?
3. Проанализируйте стратегию фокусирования (ниши) на примере развития моногорода, ориентированного на одну конкретную отрасль или технологию.
4. Каковы риски и преимущества стратегии кооперации (создания стратегических альянсов) между субъектами РФ для решения межрегиональных проблем?
5. Является ли стратегия «голубого океана» применимой в госуправлении? Приведите возможные примеры.

Тема 7: Функциональные стратегии организации

1. Разработайте ключевые элементы функциональной кадровой стратегии для государственной гражданской службы, направленной на омоложение и цифровизацию кадрового состава.
2. Как финансовая стратегия муниципального образования связана с его генеральным планом развития?
3. В чем особенности маркетинговой (брендинговой) стратегии территории? Как она способствует достижению стратегических целей развития?
4. Какова роль инновационной и IT-стратегии в трансформации системы предоставления государственных услуг?
5. Каким образом функциональные стратегии (финансовая, кадровая, IT) должны быть согласованы между собой и с общей стратегией развития?

Тема 8: Стратегический анализ и выбор стратегии

1. Сравните преимущества и недостатки качественных (экспертных) и количественных методов стратегического анализа для целей государственного планирования.
2. Какую роль в выборе стратегии развития региона играют политические факторы и интересы различных групп влияния?
3. Проведите сценарный анализ развития ключевой отрасли экономики региона при различных макроэкономических условиях.
4. Используя матрицу Ансоффа, предложите возможные стратегические направления для диверсификации экономики региона, зависящего от добывающей промышленности.

5. Какие этические дилеммы могут возникать при выборе стратегии, например, между инвестициями в инфраструктуру мегаполиса и в развитие депрессивных сельских территорий?

Тема 9: Реализация стратегии и организационные изменения

1. Почему «провалы реализации» стратегий в госуправлении встречаются чаще, чем в бизнесе? Назовите ключевые барьеры.
2. Разработайте план организационных изменений, необходимых для перехода государственного органа на проектное управление.
3. Как система бюджетирования, ориентированного на результат (БОР), связана с реализацией стратегических целей?
4. Каковы роль и функции лидера (руководителя) в процессе реализации стратегических изменений в органе власти?
5. Как преодолеть сопротивление государственных служащих стратегическим изменениям? Предложите конкретные методы.

Тема 10: Стратегический контроль и оценка эффективности

1. Разработайте систему ключевых показателей эффективности (KPI) для оценки реализации стратегии социально-экономического развития муниципального района.
2. В чем заключаются особенности стратегического контроля в условиях изменения политического руководства региона?
3. Как обеспечить обратную связь от граждан и бизнеса для корректировки реализуемой стратегии?
4. Сравните системы стратегического контроля «по отклонениям» и «по результатам» применительно к национальным проектам.
5. Каковы риски чрезмерного увлечения формальными показателями контроля в ущерб реальному содержанию стратегии?

Тема 11: Особенности стратегического управления в различных сферах

1. В чем специфика стратегического управления в социальной сфере (здравоохранение, образование) по сравнению с экономическим блоком?
2. Проанализируйте стратегию развития цифрового государства в РФ. Каковы ее сильные и слабые стороны?
3. Каковы современные тренды в стратегическом управлении на муниципальном уровне (стратегии «умных городов», антикризисные стратегии)?
4. Как экологические императивы (например, «зеленый курс») влияют на формирование стратегий промышленного развития регионов?
5. Разработайте основные контуры стратегии обеспечения национальной безопасности в киберпространстве.

Тема 12: Инновации и будущее стратегического управления

1. Как методы Agile и гибкого управления (SCRUM) могут быть адаптированы для использования в государственном стратегическом планировании?
2. Какое влияние окажет искусственный интеллект на процессы стратегического анализа и прогнозирования в госуправлении?
3. Является ли концепция «бережливого государства» (Lean Government) новой стратегической парадигмой или просто инструментом оптимизации?

4. Какие новые компетенции потребуются от государственных служащих в условиях цифровой трансформации и VUCA-мира (нестабильность, неопределенность, сложность, неоднозначность)?
5. Спрогнозируйте, как может измениться роль стратегического управления в государственном и муниципальном управлении в ближайшие 10-15 лет.

Краткие методические указания

При подготовке письменного ответа, доклада или презентации наполняйте содержанием каждый из следующих блоков. Объем и глубина проработки каждого блока могут варьироваться в зависимости от вопроса.

Структура ответа / доклада / презентации

Блок 1: Контекст и формулировка проблемы (Введение)

- **Что делать:** кратко перефразируйте вопрос своими словами. Объясните, почему эта проблема актуальна именно для сферы **государственного и муниципального управления (ГМУ)**.
- **Пример для темы 1 (Миссия):** *«Вопрос касается роли миссии в деятельности органа власти. Его актуальность заключается в том, что без четкой миссии деятельность государственного учреждения может превратиться в рутинное выполнение функций без стратегической цели, что приводит к растрате ресурсов и потере доверия граждан.»*
- **Ключевые вопросы для себя:**
- Какой главный вызов или проблема скрыты в этом вопросе?
- Почему это важно для госслужбы?

Блок 2: Теоретическая основа (Анализ)

- **Что делать:** Используя базовый учебник и другие рекомендованные источники, раскройте основные **теоретические понятия**, которые требуются для ответа. Дайте определения, приведите классификации, опишите модели.
- **Пример для темы 1 (Стратегическое vs. Оперативное управление):** *«Согласно учебнику Абрамова, стратегическое управление ориентировано на долгосрочные цели и развитие организации в условиях изменяющейся среды, в то время как оперативное управление решает текущие задачи. Ключевыми отличиями являются горизонт планирования, уровень неопределенности и характер решаемых проблем.»*
- **Ключевые вопросы для себя:**
- Какие термины и концепции из учебника мне нужно объяснить?
- Какие модели (например, PEST, SWOT, BSC) уместно применить?

Блок 3: Практическая применение и пример

- **Что делать:** Продемонстрируйте, как теория работает на **конкретном примере из сферы ГМУ**. Это может быть пример российского или зарубежного опыта, уровень федерации, региона или муниципалитета.
- **Пример для темы 1 (Видение):** *«Рассмотрим видение города Иннополис как «ведущего IT-хаба России». Это видение конкретизируется в стратегических целях по привлечению компаний, развитию университета и созданию Smart City. Данный пример показывает, как видение задает вектор развития всей территории.»*
- **Ключевые вопросы для себя:**

- Какой реальный пример из госуправления иллюстрирует эту теорию?
- Какие документы (стратегии, программы, отчеты) я могу использовать для подкрепления своих слов?

Блок 4: Анализ проблем и противоречий (Критическое мышление)

- **Что делать:** не просто констатируйте факты, а проанализируйте. Выявите **трудности, «подводные камни», ограничения и противоречия** при применении данной теории на практике.
- **Пример для темы 1 (Внедрение стратегического управления):** *«Основными барьерами для внедрения стратегического управления в муниципалитете являются: смена политического руководства, ведущая к смене приоритетов; дефицит бюджетных средств на долгосрочные проекты; сопротивление бюрократического аппарата изменениям.»*
- **Ключевые вопросы для себя:**
 - Что может помешать успешной реализации этой концепции в госуправлении?
 - Какие есть «за» и «против»?
 - В чем заключаются основные критические замечания к этой теории?

Блок 5: Выводы и рекомендации

- **Что делать:** Подведите итог. Сформулируйте краткие, емкие выводы, непосредственно отвечающие на исходный вопрос. Предложите **практические рекомендации** для государственного или муниципального служащего.
- **Пример для темы 1 (Цели):** *«Таким образом, эффективная система стратегических целей в госуправлении должна быть не только измеримой, но и устойчивой к политическому циклу. В качестве рекомендации предлагается закреплять ключевые цели на уровне законодательных актов и активно вовлекать в их обсуждение гражданское общество для обеспечения публичной поддержки.»*
- **Ключевые вопросы для себя:**
 - Какой главный ответ на вопрос я хочу, чтобы вынесли слушатели?
 - Что конкретно должен делать управленец на основе этой информации?

Шкала оценки

Краткие методические указания по подготовке отчета, доклада и выступления

Доклад – устное выступление студентов с целью изложения основных аспектов по избранной теме.

Одной из ключевой составляющей доклада является умение вести диалог. **Способы и приемы ведения диалога, в процессе обсуждения доклада слушателями и выступающим:**

- умение обращения к аудитории в начале выступления и по ходу доклада;
- обладание навыкам ораторского искусства;
- спокойное и уравновешенное выслушивание критических замечаний к тексту доклада;
- использование технических средств для презентации доклада.

Подготовка к докладу осуществляется студентом самостоятельно, за исключением, коллективных докладов по одной теме.

Этапы подготовки к докладу

1. Выбор научной проблемы.
2. Составление плана выступления.
3. Сбор информации для доклада-презентации. Работа с печатными и электронными источниками и литературой.

4. Анализ собранного материала.
5. Письменное изложение материала.
6. Оформление доклада согласно требованиям, предъявляемым к данному виду работ.
7. Оформление доклада в форме презентации, с помощью компьютерных программ.
8. Выступление с презентацией на практическом занятии.

Вне зависимости от формы представления результата (письменный ответ, доклад, выступление, презентация) и его полноты он оценивается в баллах в зависимости от качества и глубины проведенного анализа и сущности предложенных рекомендаций:		
Оценка	Баллы*	Описание
5	36–39	Ответ показывает глубокое и систематическое знание всего программного материала и структуры конкретного вопроса, а также основного содержания и новаций лекционного курса. Студент демонстрирует отчетливое и свободное владение концептуально-понятийным аппаратом, научным языком и терминологией соответствующей научной области. Знание основной литературы и знакомство с дополнительно рекомендованной литературой. Логически корректное и убедительное изложение ответа.
4	30–35	Ответ отражает знание узловых проблем программы и основного содержания лекционного курса; умение пользоваться концептуально-понятийным аппаратом в процессе анализа основных проблем в рамках исследуемой темы; знание важнейших работ из списка рекомендованной литературы. В целом логически корректное, но не всегда точное и аргументированное изложение ответа.
3	24–29	В ответе содержатся фрагментарные, поверхностные знания важнейших разделов программы и содержания лекционного курса; обозначены затруднения с использованием научно-понятийного аппарата и терминологии учебной дисциплины; неполное знакомство с рекомендованной литературой; частичные затруднения с выполнением предусмотренных программой заданий.
2	16–23	Студент испытывал затруднения при раскрытии темы работы. Ответ отражает незнание, либо отрывочное представление об изучаемой проблеме в рамках учебно-программного материала; неумение использовать понятийный аппарат; отсутствие логической связи в ответе.

5.6 экзамен в форме теста

Примеры тестов по дисциплине

Тест по теме 1: Основы стратегического менеджмента

Вопрос 1

Что является главной целью стратегического менеджмента?

- а) Получение максимальной прибыли в краткосрочной перспективе
- б) Обеспечение долгосрочного конкурентного преимущества организации
- в) Оптимизация текущих бизнес-процессов
- г) Удовлетворение потребностей акционеров

Вопрос 2

Какой из перечисленных элементов НЕ относится к базовым компонентам стратегического управления?

- а) Стратегическое планирование
- б) Оперативное управление
- в) Реализация стратегии
- г) Оценка результатов

Вопрос 3

Что представляет собой миссия организации?

- а) Конкретные показатели, которых стремится достичь компания
- б) Основная цель существования организации
- в) План действий по достижению целей

- г) Система мотивации персонала

Вопрос 4

Какие из перечисленных факторов относятся к внешней среде организации?

- а) Корпоративная культура
- б) Технологические инновации в отрасли
- в) Структура управления
- г) Финансовые ресурсы компании

Вопрос 5

Какой метод анализа используется для оценки внутренних сильных и слабых сторон организации?

- а) PEST-анализ
- б) SWOT-анализ
- в) Пять сил Портера
- г) Бенчмаркинг

Вопрос 6

Что является результатом этапа стратегического анализа?

- а) Разработка бизнес-плана
- б) Формирование стратегического видения
- в) Определение стратегических альтернатив
- г) Составление годового отчета

Вопрос 7

Какие стратегии относятся к корпоративному уровню?

- а) Стратегии ценообразования
- б) Стратегии диверсификации
- в) Стратегии управления персоналом
- г) Маркетинговые стратегии

Вопрос 8

Что такое стратегическая цель?

- а) Краткосрочный план действий
- б) Долгосрочный ориентир развития
- в) Текущая задача подразделения
- г) Показатель эффективности работы

Вопрос 9

Какой этап следует после разработки стратегии?

- а) Оценка результатов
- б) Реализация стратегии
- в) Анализ внешней среды
- г) Корректировка целей

Вопрос 10

Что является ключевым фактором успешной реализации стратегии?

- а) Наличие финансовых ресурсов
- б) Поддержка руководства
- в) Вовлеченность персонала
- г) Современное оборудование

Правильные

ответы:

1	—	б
2	—	б
3	—	б
4	—	б
5	—	б
6	—	в
7	—	б
8	—	б
9	—	б
10 – в		

Система оценивания:

- 9-10 правильных ответов – отлично
- 7-8 правильных ответов – хорошо
- 5-6 правильных ответов – удовлетворительно
- Менее 5 правильных ответов – неудовлетворительно

Тест по теме 1: Основы стратегического менеджмента

Вопрос 1 (Выбор одного правильного ответа)

Что НЕ является характерной особенностью стратегического управления?

- а) Долгосрочная перспектива
- б) Фокус на текущих операциях
- в) Адаптивность к изменениям
- г) Ориентация на конкурентные преимущества

Вопрос 2 (Сопоставление)

Установите соответствие между типами стратегий и их описанием:

Типы стратегий:

1. Корпоративная
2. Деловая
3. Функциональная

Описания:

- а) Определяет общее направление развития организации
- б) Направлена на достижение конкурентных преимуществ в конкретном бизнесе
- в) План действий отдельных функциональных подразделений

Вопрос 3 (Множественный выбор)

Какие факторы относятся к внешней среде организации? Выберите все подходящие варианты:

- а) Экономические условия
- б) Корпоративная культура

- в) Технологические инновации
- г) Структура управления
- д) Социальные тенденции
- е) Политическая ситуация

Вопрос 4 (Открытый вопрос)

Опишите основные этапы процесса стратегического управления в правильной последовательности:

1.

2.

3.

4.

5.

Вопрос 5 (Работа с текстом)

Прочитайте текст и определите, какие из перечисленных ниже принципов стратегического менеджмента в нем отражены:

«Компания регулярно проводит анализ рынка, корректирует свои цели в зависимости от изменений внешней среды и уделяет особое внимание развитию уникальных компетенций»

Принципы:

- а) Гибкость
- б) Системность
- в) Инновационность
- г) Целенаправленность

Вопрос 6 (Практическое задание)

Рассмотрите

ситуацию:

Компания планирует выход на новый рынок. Какие из перечисленных действий необходимо предпринять в первую очередь? Расставьте в порядке приоритета:

- Анализ конкурентов
- Разработка маркетинговой стратегии
- Оценка ресурсов компании
- Исследование целевой аудитории

Вопрос 7 (Верно/Неверно)

Определите, какие утверждения верны, а какие нет:

1. Стратегическое планирование предшествует тактическому
2. Миссия организации определяет ее краткосрочные цели
3. SWOT-анализ используется только для оценки внешней среды
4. Стратегические решения всегда имеют долгосрочный характер

Вопрос 8 (Кейс-задача)

На основе описания компании определите ее стратегические приоритеты:

Компания является лидером в своей отрасли, активно инвестирует в НИОКР, имеет четкую систему контроля качества и стремится к расширению географии присутствия.

Приоритеты:

- а) Инновационное развитие
- б) Географическая экспансия
- в) Повышение качества
- г) Оптимизация издержек

Правильные ответы:

1. б
2. 1-а, 2-б, 3-в
3. а, в, д, е
4. Анализ среды → Формулирование стратегии → Реализация → Оценка →
Корректировка
5. а, в
6. 1-Анализ конкурентов, 2-Исследование целевой аудитории, 3-Оценка ресурсов, 4-
Разработка стратегии
7. 1-Верно, 2-Неверно, 3-Неверно, 4-Верно
8. а, б, в

Система оценивания:

- 8-9 баллов – отлично
- 6-7 баллов – хорошо
- 4-5 баллов – удовлетворительно
- Менее 4 баллов – неудовлетворительно

Тест по теме 2: Стратегическое управление компанией

Вопрос 1 (Выбор одного правильного ответа)

Что является ключевым элементом системы стратегического управления компанией?

- а) Организационная структура
- б) Система мотивации персонала
- в) Стратегическое видение руководства
- г) Корпоративная культура

Вопрос 2 (Сопоставление)

Установите соответствие между уровнями управления и их функциями:

Уровни управления:

1. Высший уровень
2. Средний уровень
3. Нижний уровень

Функции:

- | | | | | |
|----|--|------------|---|----------|
| а) | Оперативное | управление | и | контроль |
| б) | Разработка | стратегии | и | политики |
| в) | Тактическое планирование и координация | | | |

Вопрос 3 (Множественный выбор)

**Какие факторы влияют на эффективность стратегического управления?
Выберите все подходящие варианты:**

- а) Квалификация управленческого персонала
- б) Наличие современных информационных систем
- в) Степень централизации управления
- г) Система принятия решений
- д) Географическое расположение компании
- е) Корпоративные ценности

Вопрос 4 (Открытый вопрос)

Заполните пропуски в описании процесса стратегического управления:

1. Определение _____ компании
2. Анализ _____ среды
3. Разработка _____ стратегий
4. Реализация _____ планов
5. Оценка _____ результатов

Вопрос 5 (Работа с текстом)

Прочитайте текст и определите, какие элементы системы стратегического управления в нем описаны:

«Компания внедрила новую систему показателей эффективности, создала стратегический комитет и разработала долгосрочный план развития»

Элементы системы:

- а) Механизмы контроля
- б) Организационная структура
- в) Система целеполагания
- г) Процессы планирования

Вопрос 6 (Практическое задание)

Расставьте в правильном порядке этапы формирования стратегического управления в компании:

- Создание системы контроля
- Определение миссии и целей
- Разработка стратегии
- Формирование организационной структуры
- Анализ текущего состояния

Вопрос 7 (Верно/Неверно)

Определите истинность утверждений:

1. Стратегическое управление возможно без четко определенной организационной структуры
2. Эффективность стратегического управления зависит от качества информационных потоков
3. Система мотивации не влияет на реализацию стратегии
4. Стратегическое управление может осуществляться без участия высшего руководства

Вопрос 8 (Кейс-задача)

На основе описания компании определите основные проблемы в системе стратегического управления:

Компания имеет размытые цели, отсутствует система контроля исполнения стратегических решений, решения принимаются спонтанно

Проблемы:

- а) Нечеткость целеполагания
- б) Отсутствие механизмов контроля
- в) Неэффективность процессов принятия решений
- г) Слабая организационная структура

Правильные ответы:

1. в
2. 1-б, 2-в, 3-а
3. а, б, в, г, е
4. 1-миссии, 2-внешней и внутренней, 3-стратегических, 4-стратегических, 5-достигнутых
5. а, б, в
6. 1-Определение миссии, 2-Анализ состояния, 3-Разработка стратегии, 4-Формирование структуры, 5-Создание системы контроля
7. 1-Неверно, 2-Верно, 3-Неверно, 4-Неверно
8. а, б, в

Система оценивания:

- 8-9 баллов – отлично
- 6-7 баллов – хорошо
- 4-5 баллов – удовлетворительно
- Менее 4 баллов – неудовлетворительно

Тест по теме 3: Модели стратегий компании

Вопрос 1 (Выбор одного правильного ответа)

Какая модель стратегии фокусируется на минимизации издержек производства?

- а) Стратегия дифференциации
- б) Стратегия лидерства по издержкам
- в) Стратегия фокусирования
- г) Стратегия роста

Вопрос 2 (Сопоставление)

Установите соответствие между типами стратегий и их характеристиками:

Типы стратегий:

1. Базовая стратегия
2. Конкурентная стратегия
3. Функциональная стратегия

Характеристики:

- а) Определяет направление развития отдельных подразделений

- б) Формирует общее направление развития компании
в) Обеспечивает конкурентные преимущества на рынке

Вопрос 3 (Множественный выбор)

Какие факторы учитываются при выборе стратегии роста компании?

Выберите все подходящие варианты:

- а) Потенциал рынка
- б) Финансовые ресурсы
- в) Конкурентная позиция
- г) Организационная культура
- д) Технологические возможности
- е) Политическая ситуация

Вопрос 4 (Открытый вопрос)

Заполните пропуски в описании модели Ансоффа:

1. _____ (развитие существующего продукта на новом рынке)
2. _____ (создание нового продукта для существующего рынка)
3. _____ (развитие существующего продукта на существующем рынке)
4. _____ (создание нового продукта для нового рынка)

Вопрос 5 (Работа с текстом)

Прочитайте текст и определите, какие типы стратегий описаны:

«Компания планирует расширение ассортимента, выход на новые географические рынки и внедрение инновационных технологий»

Типы стратегий:

- а) Стратегия развития продукта
- б) Стратегия диверсификации
- в) Стратегия интернационализации
- г) Инновационная стратегия

Вопрос 6 (Практическое задание)

Расставьте в порядке приоритета этапы разработки стратегии:

- Анализ внешней среды
- Оценка внутренних ресурсов
- Выбор стратегических альтернатив
- Формулировка целей
- Реализация стратегии

Вопрос 7 (Верно/Неверно)

Определите истинность утверждений:

1. Стратегия фокусирования всегда менее эффективна, чем стратегия дифференциации
2. Компания может одновременно реализовывать несколько конкурентных стратегий
3. Функциональные стратегии должны соответствовать корпоративной стратегии
4. Стратегия роста всегда предпочтительнее стратегии стабилизации

Вопрос 8 (Кейс-задача)

На основе описания определите тип стратегии компании:

Компания специализируется на производстве премиальных товаров для узкой ниши рынка, постоянно совершенствует качество и сервис

Возможные типы:

- а) Стратегия дифференциации
- б) Стратегия фокусирования
- в) Стратегия лидерства по издержкам
- г) Комбинированная стратегия

Вопрос 9 (Анализ ситуации)

Проанализируйте ситуацию и предложите оптимальную стратегию:

Компания работает на насыщенном рынке, имеет устойчивую позицию, но сталкивается с усилением конкуренции

Варианты стратегий:

- а) Стратегия усиления позиции на рынке
- б) Стратегия развития рынка
- в) Стратегия разработки продукта
- г) Стратегия диверсификации

Вопрос 10 (Комплексный вопрос)

Соедините элементы стратегического выбора:

Цели компании:

1. Увеличение доли рынка
2. Повышение прибыльности
3. Снижение рисков

	Соответствующие		стратегии:
а)		Стратегия	диверсификации
б)	Стратегия	лидерства	по издержкам
в)	Стратегия развития рынка		

Правильные ответы:

1. б
2. 1-б, 2-в, 3-а
3. а, б, в, д
4. 1-Развитие рынка, 2-Развитие продукта, 3-Проникновение на рынок, 4-Диверсификация
5. а, в, г
6. 1-Анализ внешней среды, 2-Оценка внутренних ресурсов, 3-Формулировка целей, 4-Выбор альтернатив, 5-Реализация
7. 1-Неверно, 2-Верно, 3-Верно, 4-Неверно
8. б
9. а
10. 1-в, 2-б, 3-а

Система оценивания:

- 9-10 правильных ответов – отлично
- 7-8 правильных ответов – хорошо
- 5-6 правильных ответов – удовлетворительно

- Менее 5 правильных ответов – неудовлетворительно

Краткие методические указания

Тестовая система предусматривает вопросы / задания, на которые слушатель должен дать один или несколько вариантов правильного ответа из предложенного списка ответов. При поиске ответа необходимо проявлять внимательность. Прежде всего, следует иметь в виду, что в предлагаемом задании всегда будет один правильный и один неправильный ответ. Всех правильных или всех неправильных ответов (если это специально не оговорено в формулировке вопроса) быть не может. Нередко в вопросе уже содержится смысловая подсказка, что правильным является только один ответ, поэтому при его нахождении продолжать дальнейшие поиски уже не требуется.

На отдельные тестовые задания не существует однозначных ответов, поскольку хорошее знание и понимание содержащегося в них материала позволяет найти такие ответы самостоятельно. Именно на это слушателям и следует ориентироваться, поскольку полностью запомнить всю получаемую информацию и в точности ее воспроизвести при ответе невозможно. Кроме того, вопросы в тестах могут быть обобщенными, не затрагивать каких-то деталей.

Тестовые задания сгруппированы по темам учебной дисциплины.

Количество тестовых вопросов/заданий по каждой теме дисциплины определено так, чтобы быть достаточным для оценки знаний обучающегося по всему пройденному материалу.

Шкала оценки

Система оценивания:

- 9-10 правильных ответов – отлично
- 7-8 правильных ответов – хорошо
- 5-6 правильных ответов – удовлетворительно
- Менее 5 правильных ответов – неудовлетворительно

5.7 Контрольный тест

Примерный тест для экзамена направления ГМУ

Выберите один или несколько правильных ответов.

- 1. Что является главным отличием стратегического управления от оперативного в контексте государственного управления?**
 - а) Ориентация на решение текущих задач
 - б) Фокус на долгосрочное развитие и адаптацию к изменениям внешней среды
 - в) Преобладание контрольных функций
 - г) Ориентация исключительно на внутренние процессы
- 2. Какой элемент стратегического управления отвечает на вопрос «Какой мы хотим видеть организацию в будущем?»**
 - а) Миссия
 - б) Видение
 - в) Стратегические цели
 - г) Ключевые показатели эффективности (KPI)
- 3. При проведении PESTLE-анализа для Министерства экономического развития, какой фактор будет рассматриваться в правовом (Legal) блоке?**
 - а) Уровень инфляции
 - б) Изменения в Налоговом кодексе РФ
 - в) Новые технологии в промышленности
 - г) Миграционные тенденции

4. В модифицированной для госуправления модели «Пяти сил» Портера, кто чаще всего является «покупателем»?
 - а) Вышестоящий орган власти
 - б) Гражданин (потребитель государственных услуг)
 - в) Бюджет
 - г) Частный инвестор
5. Каков главный критерий ресурса или компетенции в модели VRIO, который обеспечивает устойчивое конкурентное преимущество?
 - а) Ценность (Value)
 - б) Редкость (Rarity)
 - в) Защищенность от копирования (Inimitability)
 - г) Используемость организацией (Organization)
6. При проведении SWOT-анализа для муниципального образования, что будет относиться к внешним угрозам?
 - а) Высокий уровень долговой нагрузки
 - б) Старение кадрового состава администрации
 - в) Сокращение федеральных трансфертов
 - г) Неэффективная организационная структура
7. Какой квадрант матрицы Бостонской консультационной группы (BCG) наиболее точно характеризует проект развития городской среды, требующий больших инвестиций, но имеющий высокий потенциал роста?
 - а) «Звезда»
 - б) «Дойная корова»
 - в) «Темная лошадка» (или «Знак вопроса»)
 - г) «Собака»
8. Стратегия, предполагающая выход органа власти с существующими услугами на новые группы потребителей (например, предоставление цифровых сервисов для малого бизнеса), – это стратегия по матрице Ансоффа:
 - а) Проникновение на рынок
 - б) Развитие рынка
 - в) Развитие продукта/услуги
 - г) Диверсификация
9. Для повышения инвестиционной привлекательности региона путем создания особых экономических зон наиболее применима конкурентная стратегия:
 - а) Лидерства по издержкам
 - б) Дифференциации
 - в) Фокусирования
 - г) Сокращения
10. Какой тип функциональной стратегии определяет политику найма, развития и мотивации персонала в государственном органе?

а)	Финансовая	стратегия
б)	Маркетинговая	стратегия
в)	Кадровая	стратегия
г)	Инновационная стратегия	
11. Какая из перечисленных целей является корректно сформулированной с точки зрения концепции SMART?

а)	«Повысить	качество	жизни	населения»
б)	«Увеличить долю граждан, использующих портал госуслуг, с 60% до 80% к 2026 году»			
в)	«Стать	лучшим	городом	страны»
г)	«Снизить уровень бюрократии»			

12. Система сбалансированных показателей (BSC) для мэрии города должна включать перспективу, отражающую:

- а) Финансовые результаты коммерческих предприятий города
- б) Удовлетворенность граждан качеством предоставляемых услуг
- в) Рентабельность активов
- г) Долю на мировом рынке

13. Какой элемент модели McKinsey 7-S относится к «жестким» (hard) элементам?

- а) Разделяемые ценности (Shared Values)
- б) Стратегия (Strategy)
- в) Стилль управления (Style)
- г) Состав сотрудников (Staff)

14. Основная причина «провалов реализации» стратегий в государственном управлении – это:

- а) Недостаточная проработанность текста стратегии
- б) Сопротивление организационным изменениям и отсутствие механизмов реализации
- в) Отсутствие анализа внешней среды
- г) Избыток финансовых ресурсов

15. Какой тип стратегического контроля ориентирован на выявление отклонений от плана и их оперативное исправление?

- а) Стратегический надзор
- б) Контроль по отклонениям
- в) Контроль по результатам
- г) Ретроспективный контроль

16. Первым шагом в модели управления изменениями Дж. Коттера является:

- а) Создание чувства безотлагательности
- б) Формирование коалиции для изменений
- в) Разработка стратегического видения
- г) Закрепление достигнутых изменений в корпоративной культуре

17. Национальный проект «Цифровая экономика» с точки зрения уровня стратегического управления является:

- а) Функциональной стратегией
- б) Корпоративной стратегией
- в) Деловой стратегией
- г) Competitive strategy

18. Ключевое ограничение для применения «гибких» (Agile) методологий в государственном стратегическом планировании – это:

- а) Необходимость строгого соблюдения бюджетного и законодательного процессов
- б) Отсутствие квалифицированных кадров
- в) Нежелание граждан участвовать в управлении
- г) Отсутствие долгосрочных целей

19. Основная цель управления рисками на этапе реализации стратегии – это:

- а) Полностью исключить все риски
- б) Превратить все риски в возможности
- в) Заблаговременно идентифицировать риски и минимизировать их негативные последствия
- г) Переложить ответственность за риски на подрядчиков

20. Эффективность стратегического управления в госуправлении в конечном итоге оценивается по:

- а) Объему освоённых бюджетных средств
- б) Количеству проведенных совещаний

- в) Степени достижения стратегических целей и положительным изменениям для общества
- г) Строгости соблюдения регламентов

Краткие методические указания

Тестовая система предусматривает вопросы / задания, на которые слушатель должен дать один или несколько вариантов правильного ответа из предложенного списка ответов. При поиске ответа необходимо проявлять внимательность. Прежде всего, следует иметь в виду, что в предлагаемом задании всегда будет один правильный и один неправильный ответ. Всех правильных или всех неправильных ответов (если это специально не оговорено в формулировке вопроса) быть не может. Нередко в вопросе уже содержится смысловая подсказка, что правильным является только один ответ, поэтому при его нахождении продолжать дальнейшие поиски уже не требуется.

На отдельные тестовые задания не существует однозначных ответов, поскольку хорошее знание и понимание содержащегося в них материала позволяет найти такие ответы самостоятельно. Именно на это слушателям и следует ориентироваться, поскольку полностью запомнить всю получаемую информацию и в точности ее воспроизвести при ответе невозможно. Кроме того, вопросы в тестах могут быть обобщенными, не затрагивать каких-то деталей.

Тестовые задания сгруппированы по темам учебной дисциплины.

Количество тестовых вопросов/заданий по каждой теме дисциплины определено так, чтобы быть достаточным для оценки знаний обучающегося по всему пройденному материалу.

Шкала оценки

Система оценивания:

- 9-10 правильных ответов – отлично
- 7-8 правильных ответов – хорошо
- 5-6 правильных ответов – удовлетворительно
- Менее 5 правильных ответов – неудовлетворительно