

**Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

Институт государственной службы и управления
Кафедра теории и практики государственного контроля

УТВЕРЖДЕНА
решением кафедры теории
и практики государственного контроля
Протокол от «6» сентября 2016 г. № 1

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.ДВ.16.1 Стратегическое управление

(индекс, наименование дисциплины в соответствии с учебным планом)

38.03.01 Экономика

(код, наименование направления подготовки)

Финансовый контроль и государственный аудит

(направленность (профиль))

бакалавр

(квалификация)

очная

(форма обучения)

Год набора - 2017

Москва, 2016 г.

Автор—составитель:

кандидат педагогических наук, доцент Гудков И. В.

Заведующий кафедрой теории и практики государственного контроля, доктор
экономических наук Горегляд В.П.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы.....	4
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы.....	5
3. Содержание и структура дисциплины	5
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине.....	7
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины.....	16
6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине.....	18
6.1. Основная литература.....	18
6.2. Дополнительная литература.....	18
6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы.....	18
6.4. Нормативные правовые документы.....	19
6.5. Интернет-ресурсы.....	19
6.6. Иные источники.....	19
7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы	20

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы

1.1 Дисциплина Б1.В.ДВ.16.1 Стратегическое управление обеспечивает овладение следующими компетенциями:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК-2	способностью на основе типовых методик и действующей нормативно-правовой базы рассчитать экономические и социально-экономические показатели, характеризующие деятельность хозяйствующих субъектов	ПК-2.1	способен на основе экономических и социально-экономических показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов принимать управленческие решения

1.2 В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы:

ОТФ/ТФ	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
Руководство структурным подразделением внутреннего контроля	ПК-2.1	на уровне знаний: демонстрирует знания содержания процесса стратегического управления; методов структуризации целей организации; методов анализа внешней и внутренней сред организации; основ конкурентного и портфельного анализа; видов стратегий организации; сущности ситуационного подхода к выработке стратегии; путей реализации стратегии организации
		на уровне умений: демонстрирует умения идентифицировать и анализировать проблемные ситуации в стратегическом управлении; использовать методы и модели стратегического управления; осуществлять диагностику внешней и внутренней сред организации; проводить ситуационный анализ; обосновывать и выбирать стратегии организации; использовать модели портфельного анализа; разрабатывать мероприятия по реализации стратегии; давать оценку хозяйствующего субъекта на основе анализа экономических и социально-экономических показателей
		на уровне навыков: демонстрирует навыки

		применения методик стратегического анализа: ситуационного, отраслевого, конкурентного, портфельного; реализации конкурентных и функциональных стратегий в организации
--	--	---

2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО

Объем дисциплины

Общая трудоемкость Б1.В.ДВ.16.1 Стратегическое управление составляет 3 зачётных единицы. Количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем, составляет 54 часа: лекции – 18 часов, практические занятия – 36 часов. Самостоятельная работа составляет 18 часов.

Место дисциплины в структуре ОП ВО

Дисциплина Б1.В.ДВ.16.1 Стратегическое управление изучается в 6 семестре.

Дисциплина реализуется после изучения: Б1.В.ОД.10 Менеджмент (3 семестр), Б1.Б.17 Финансы (4 семестр).

Достижение планируемых результатов обучения служит основой для следующих дисциплин: Б1.Б.22 Институциональная экономика (7 семестр), Б1.В.ОД.8 Теория отраслевых рынков (7 семестр).

Форма промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом – экзамен (6 семестр).

3. Содержание и структура дисциплины

Очная форма обучения

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины , час.						Форма текущего контроля успеваемости**, промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
Тема 1	Общая характеристика стратегического управления. Теоретико-методологические основы стратегического управления.	8	2		4		2	О
Тема 2.	Управление стратегическими изменениями.	8	2		4		2	О
Тема 3.	Стратегический анализ внешней и внутренней среды предприятий в условиях рыночной экономики.	8	2		4		2	О
Тема 4.	Стратегия и стратегическое видение. Базовые модели стратегического выбора и инструменты стратегического управления.	8	2		4		2	О
Тема 5.	Методы стратегического управления.	9	2		5		2	Р
Тема 6.	Роль стратегического планирования в системе стратегического управления и его основные характеристики.	9	2		5		2	Р
Тема 7.	Стратегическое управление в государственных структурах.	11	2		5		4	Р
Тема 8.	Практика применения	11	4		5		2	Т

стратегического управления российских предприятий в современных условиях России.							
Промежуточная аттестация	36						Экзамен
Всего:	108	18		36		18	

Примечание:

** – формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), реферат (Р), тестирование (Т) по одной из тем.

Содержание дисциплины

Тема 1. Общая характеристика стратегического управления. Теоретико-методологические основы стратегического управления

Понятие, сущность, основные задачи и принципы теории и практики стратегического управления. Роль и предпосылки формирования и развития систематического стратегического управления. Основные компоненты и этапы развития стратегического управления. Объекты и виды стратегического управления. Стратегический аспект в управлении организацией. Характеристики теории и практики стратегического управления. Место дисциплины в системе экономических, политических и управленческих дисциплин и ее связь с другими дисциплинами специальности. Основные направления развития теории и практики стратегического управления. Организация стратегического управления и системный подход к изучению дисциплины. Теоретико-методологические и концептуальные основы стратегического управления.

Тема 2. Управление стратегическими изменениями

Основные объекты управления стратегическими изменениями. Организационная структура как объект стратегических изменений. Анализ организационной структуры, достоинства и недостатки. Лидирующие стратегические изменения и органичность стратегических изменений. Выбор организационных структур. Организационные изменения, осуществляемые в системе стратегического управления. Организационная культура как объект стратегических изменений. Изменение организационной структуры организации. Содержание программы управления стратегическими изменениями.

Тема 3. Стратегический анализ внешней и внутренней среды предприятий в условиях рыночной экономики

Понятие, сущность, содержание и методологические принципы проведения стратегического анализа. Научно-методические основы стратегического анализа. Методы анализа внешней и внутренней среды. Определение показателей оценки деятельности предприятия. Стратегический анализ внешней среды. Анализ ресурсного потенциала организации и анализ макроокружения организации. Методические подходы к анализу ресурсного потенциала российских предприятий при проведении стратегического анализа. Основные методы стратегического анализа. Оценка привлекательности отрасли и выбор стратегических позиций.

Тема 4. Стратегия и стратегическое видение. Базовые модели стратегического выбора и инструменты стратегического управления

Понятие и сущность стратегии. Процесс формирования стратегии. Стратегия инновационных предприятий. Стратегическое видение. Определение стратегических альтернатив. Возможные критерии выбора альтернативных решений. Этапы реализации стратегии и уровни стратегических изменений. Управление реализацией стратегии. Инструменты реализации стратегии. Синтез внутренних стратегических факторов. Стратегические альтернативы и условия реализации стратегии. Процесс реализации стратегии.

Гарвардская модель. Модель И. Ансоффа. Модель BCG. Модель GE-McKinsey. Модель Томпсона-Стринкланда. Модель ADL-LC. Модель Ефремова.

Тема 5. Методы стратегического управления

Управление посредством выбора стратегических позиций и ранжирования

стратегических задач. Управление по сильным и слабым сигналам. Управление в условиях стратегических неожиданностей. Управление стратегическим набором. Управление в условиях спонтанных изменений. Причины сопротивления стратегическим изменениям.

Реакция стратегического управления на неожиданные изменения. Стратегическая информация и модель поведения. Методы оценки внешней среды организации. Система управления стратегическими задачами. Распределение обязанностей при решении стратегических задач. Реактивное управление. Использование слабых и сильных сигналов.

Тема 6. Роль стратегического планирования в системе стратегического управления и его основные характеристики

Понятие, сущность и преимущества стратегического планирования. Концепция стратегического планирования. Процедуры стратегического планирования. Методология стратегического планирования. Процесс стратегического планирования. Логика стратегического планирования и его элементы. Принципы стратегического планирования. Системы и схемы стратегического планирования. Матрицы стратегического планирования. Достоинства и недостатки стратегического планирования. Школа стратегического планирования.

Тема 7. Стратегическое управление в государственных структурах

Стратегическое управление на государственном уровне. Стратегическое управление в политике. Стратегическое управление в государственных структурах, муниципальных организациях. Стратегическое управление в муниципальных организациях. Стратегическое управление НКО. Стратегическое управление в университете. Стратегическое управление развитием региона.

Тема 8. Практика применения стратегического управления российских предприятий в условиях реформирования экономики в России

Предпосылки развития стратегического управления на российских предприятиях. Стратегическое управление на отечественных предприятиях. Проблемы и перспективы использования стратегического управления в отечественных условиях. Проблемно-деловая игра «Проба». Сетевые модели в стратегическом управлении. Альтернативные стохастические графы как аппарат формирования и оценки альтернативных стратегических решений. Моделирование процессов реализации продуктовой стратегии на основе графов с возвратом.

4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине

4.1. Формы и методы текущего контроля успеваемости обучающихся и промежуточной аттестации.

4.1.1. В ходе реализации дисциплины Б1.В.ДВ.16.1 Стратегическое управление используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

Тема (раздел)		Формы (методы) текущего контроля успеваемости
Тема 1.	Общая характеристика стратегического управления. Теоретико-методологические основы стратегического управления.	опрос
Тема 2.	Управление стратегическими изменениями.	опрос
Тема 3.	Стратегический анализ внешней и внутренней среды предприятий в условиях рыночной экономики.	опрос
Тема 4.	Стратегия и стратегическое видение. Базовые модели	опрос

	стратегического выбора и инструменты стратегического управления.	
Тема 5.	Методы стратегического управления.	реферат
Тема 6.	Роль стратегического планирования в системе стратегического управления и его основные характеристики.	реферат
Тема 7.	Стратегическое управление в государственных структурах.	реферат
Тема 8.	Практика применения стратегического управления российских предприятий в современных условиях России.	тестирование

4.1.2. Промежуточная аттестация проводится в форме экзамен в устной форме.

4.2. Материалы текущего контроля успеваемости

Преподаватель оценивает уровень подготовленности обучающихся к занятию по следующим показателям:

- устные ответы на вопросы преподавателя по теме занятия,
- выступление с докладами (рефератами),
- участие в обсуждении докладов;
- результаты тестирования по отдельным темам;
- результаты решений заданий.

Критерии оценивания доклада:

- степень усвоения понятий и категорий по теме;
- умение работать с документальными и литературными источниками;
- грамотность изложения материала;
- самостоятельность работы, наличие собственной обоснованной позиции.

Оценка знаний, умений, навыков проводится на основе балльно-рейтинговой системы 70% из 100% (70 баллов из 100) - вклад по результатам посещаемости занятий, активности на занятиях, выступления с докладами, участия в обсуждениях докладов других обучающихся, ответов на вопросы преподавателя в ходе занятия, по результатам написания реферата, тестирования.

Вопросы для подготовки к опросам по темам

Тема 1.

1. Основные компоненты и этапы развития стратегического управления. Объекты и виды стратегического управления.
2. Основные направления развития теории и практики стратегического управления.
3. Организация стратегического управления и системный подход к изучению дисциплины.
4. Теоретико-методологические и концептуальные основы стратегического управления.

Тема 2.

1. Основные объекты управления стратегическими изменениями.
2. Организационная структура как объект стратегических изменений.
3. Анализ организационной структуры, достоинства и недостатки.
4. Выбор организационных структур.
5. Организационные изменения, осуществляемые в системе стратегического управления.
6. Организационная культура как объект стратегических изменений. Изменение организационной структуры организации.

7. Содержание программы управления стратегическими изменениями.

Тема 3.

1. Понятие, сущность, содержание и методологические принципы проведения стратегического анализа.
2. Методы анализа внешней и внутренней среды.
3. Определение показателей оценки деятельности предприятия.
4. Стратегический анализ внешней среды.
5. Анализ ресурсного потенциала организации и анализ макросреды организации.
6. Методические подходы к анализу ресурсного потенциала российских предприятий при проведении стратегического анализа.
7. Основные методы стратегического анализа.
8. Оценка привлекательности отрасли и выбор стратегических позиций.

Тема 4.

1. Понятие и сущность стратегии. Процесс формирования стратегии.
2. Стратегия инновационных предприятий.
3. Стратегическое видение. Определение стратегических альтернатив.
4. Возможные критерии выбора альтернативных решений.
5. Этапы реализации стратегии и уровни стратегических изменений.
6. Управление реализацией стратегии.
7. Инструменты реализации стратегии.
8. Процесс реализации стратегии.

Примерные темы рефератов

1. Стратегический подход к управлению: назначение и преимущества.
2. Уровни стратегического управления для диверсифицированной и недиверсифицированной организации.
3. Сущность процесса стратегического управления и его основные этапы.
4. Формирование стратегических целей организации.
5. Методы формирования миссии, стратегических целей и стратегий предприятия.
6. Методы стратегического анализа среды управления.
7. Методы анализа конкурентных преимуществ.
8. Технология разработки стратегических управленческих решений.
9. Учет интересов собственников компании при целеполагании.
10. Макросреда организации: основные направления стратегического анализа.
11. Мезосреда организации: основные направления стратегического анализа.
12. Стратегическое планирование: роль, функции и задачи в системе управления организацией.
13. Порядок проведения ситуационного стратегического анализа.
14. Выбор стратегии инвестиций.
15. СТЭП-анализ внешней среды: основные группы факторов и особенности проведения анализа.
16. Типичные стратегические ошибки.
17. SWOT-анализ организации: цели и порядок проведения.
18. Выбор стратегии на основе матрицы Джерард Электрик/МакКинси («экран бизнеса»).
19. Выводы и возможные "ловушки" матричного анализа портфеля СЗХ.
20. Выбор стратегии на основе матрицы Бостонской консультационной группы («рост/доля»).
21. Выбор стратегии на основе матрицы «жизненный цикл отрасли/конкурентная позиция».

22. Выбор стратегии в зависимости от динамики рынка.
23. Выбор стратегии на основе матрицы «цена/качество».
24. Бенчмаркетинг: сущность и цели анализа.
25. Выбор стратегии в зависимости от степени доминирования организации на рынке.
26. Стратегический ситуационный анализ организации: цель, задачи, способ проведения.
27. Стратегическая зона хозяйствования (СЗХ). Отбор СЗХ, соответствующих профилю организации.
28. Виды базовых стратегий и характеристика их выбора.
29. Стратегии ограниченного роста: условия применения.
30. Стратегии интенсивного роста: условия применения.
31. Стратегии интегрированного роста: условия применения.
32. Стратегии диверсификационного роста: условия применения.
33. Стратегии сокращения: условия применения.
34. Стратегии достижения конкурентных преимуществ М. Портера.
35. Стратегия лидерства по издержкам: основные характеристики.
36. Стратегия дифференциации: основные характеристики.
37. Стратегия фокусирования: основные характеристики.
38. Конкурентное преимущество организации: способы формирования и сохранения.
39. Маркетинговые стратегии фирмы.
40. Производственные стратегии фирмы.
41. Финансовые стратегии фирмы.
42. Корпоративные, портфельные стратегии и стратегии диверсификации фирмы.
43. Стратегия и система управления повышением качества.
44. Стратегия организационно-технического развития.
45. Стратегическое партнерство с организациями.
46. Стратегическое планирование фирмы.
47. Бизнес-планирование в стратегическом планировании.
48. Стратегия и организационная структура фирмы.
49. Внутренний бизнес-план фирмы.
50. Инвестиционный бизнес-план.
51. Влияние интернационализации и глобализации рынков и отраслей на стратегическое управление организацией.
52. Внедрение и реализация стратегического контроллинга в организации.
53. Информационное обеспечение стратегического управления организацией.
54. Использование бюджетирования в стратегическом управлении организацией.
55. Использование консалтинга в стратегическом управлении организацией.
56. Стратегическое управление в российских и зарубежных компаниях: сравнительный анализ.
57. Использование сценарного планирования в деятельности организации.
58. Оценка эффективности стратегического управления в организации: критерии, показатели и методы.
59. Реорганизация как процесс стратегических изменений.
60. Управление стратегическими рисками: цели и методы.

Примеры тестов

1. Внешняя среда (окружение бизнеса) состоит из:

- 1) макросреды (или отдаленного окружения) и микросреды (отраслевого или ближнего окружения)
- 2) акционеров, поставщиков, профсоюзов, покупателей, кредиторов и конкурентов
- 3) правительства, экономики, природных ресурсов, научно-технического прогресса, социально-демографической среды

4) политико-правовых факторов, социокультурных факторов, экономических факторов, технологических факторов

2. *PEST – анализ - это направления анализа макросреды, включая:*

- 1) политико-правовые факторы
- 2) экономические и технологические факторы
- 3) социокультурные факторы
- 4) все перечисленные выше факторы

3. *Анализ отрасли позволяет:*

- 1) определить привлекательность отрасли и отдельных товарных рынков внутри отрасли
- 2) понять структуру и динамику отрасли
- 3) выявить возможности отрасли и угрозы для нее
- 4) выявить ключевые факторы успеха отрасли

4. *К числу стратегических решений можно отнести:*

- 1) внедрение новой технологии
- 2) выход на новые рынки сбыта
- 3) приобретение, слияние предприятий
- 4) реконструкцию предприятия

5. *Стратегии для компаний – преследователей:*

- 1) наступательная стратегия для захвата доли рынка
- 2) стратегия отличительного имиджа
- 3) стратегия превосходящего качества
- 4) стратегия роста за счет поглощения конкурентов
- 5) стратегия специализации

6. *Виды корпоративной стратегии диверсификации:*

- 1) диверсификацию в неродственные отрасли
- 2) диверсификацию в родственные отрасли
- 3) стратегию многонациональной диверсификации

7. *Базовые стратегии:*

- 1) комбинированная стратегия
- 2) стратегия роста
- 3) стратегия сокращения

8. *Наиболее эффективные стратегии в формирующихся отраслях:*

1) захват наиболее емкой потребительской ниши, чтобы таким образом использовать эффект масштаба и успешно противодействовать конкурентам

- 2) стратегия «снятия сливок»
- 3) стратегия инноваций
- 4) стратегия прямой атаки на лидера или неотступного следования за ним
- 5) стратегия формирования фирменной торговой марки (бренда)

9. *Критерии действительно эффективной стратегии фирмы:*

- 1) будущая неопределенность как стратегическая возможность
- 2) гибкая адекватность
- 3) ментальная правильность выбираемой (разрабатываемой) стратегии
- 4) ситуационность
- 5) уникальность

10. *Привлекательность и прибыльность отрасли зависит от ее структуры, которая по М.Портеру определяется составляющими:*

- 1) товарами-заменителями
- 2) поставщиками и покупателями
- 3) барьерами входа в отрасль
- 4) всеми перечисленными выше составляющими

11. *Определите последовательность этапов в развитии корпоративного управления:*

- 1) бюджетирование
 - 2) долгосрочное планирование
 - 3) стратегическое планирование
 - 4) стратегический менеджмент
12. Характеристики, которыми должны обладать цели, согласно принципа SMART:
- 1) достижимость
 - 2) измеримость
 - 3) конкретность
 - 4) определенность во времени, сроках достижения
 - 5) согласованность
13. Стратегии, входящие в «стратегическую пирамиду» одноотраслевого предприятия:
- 1) деловая
 - 2) операционные
 - 3) функциональные
14. Цели объединения компаний в стратегические союзы:
- 1) совместное формирование новой компетенции
 - 2) создание новых товаров
 - 3) сотрудничество в сфере технологий
15. Последовательность, в которой должны отражаться этапы процесса стратегического планирования:
- 1) стратегический анализ
 - 2) миссия предприятия
 - 3) цели предприятия
 - 4) концепция общей стратегии
 - 5) планирование

4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации.

4.3.1. Формируемые компетенции с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы. Показатели и критерии оценивания компетенций с учетом этапа их формирования

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК-2	способностью на основе типовых методик и действующей нормативно-правовой базы рассчитать экономические и социально-экономические показатели, характеризующие деятельность хозяйствующих субъектов	ПК-2.1	способен на основе экономических и социально-экономических показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов принимать управленческие решения

Этап освоения компетенции	Показатель оценивания	Критерий оценивания
ПК-2.1. способен на основе экономических и социально-экономических показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов принимать управленческие решения	дает оценку хозяйствующего субъекта на основе анализа экономических и социально-экономических показателей	адекватно и полно найдены, отобраны, проанализированы и систематизированы экономические и социально-экономические показатели, характеризующие деятельность хозяйствующего субъекта

Перечень вопросов к экзамену

1. Предмет и задачи курса «Стратегическое управление», связь с другими дисциплинами.
2. Стратегия, стратегическое управление, стратегия предприятия.
3. Основные термины и понятия, применяемые в стратегическом менеджменте.
4. Стратегическое управление как новая парадигма управления.
5. Необходимость и сущность стратегического управления.
6. Назначение стратегического планирования.
7. Виды планирования. Общая характеристика.
8. Сущность стратегического планирования.
9. Направленность стратегического управления на успех организации.
10. Миссия организации. Основные понятия.
11. Значение миссии организации.
12. Цели организации. Основные понятия.
13. Требования, предъявляемые к целям.
14. Установление (выборка) целей.
15. Тактические задачи организации.
16. Ценности и цели высшего руководства.
17. Уровни планирования стратегии
18. Понятие и значение внешней среды организации.
19. Анализ конкурентной среды 19. Анализ движущих сил в отрасли
20. Типы ключевых факторов успеха
21. Внутренняя среда организации.
22. Цепочка и система стоимости.
23. Методология ССВУ – анализа.
24. Метод позиционирования возможностей.
25. Метод позиционирования угроз.
26. Корпоративные стратегии развития. Общая характеристика.
27. Стратегии интенсивного роста.
28. Стратегии интеграционного роста
29. Стратегии диверсификационного роста.
30. Стратегии сокращения.
31. Базовые конкурентные стратегии. Общая характеристика.
32. Стратегия лидерства по издержкам.
33. Стратегии дифференциации.
34. Стратегия фокусирования.
35. Модель БКГ.

36. Модель МакКинси.
37. Модель Шелл.
38. Модель Хофера-Шенделя.
39. Модель АДЛ.
40. Факторы, влияющие на выбор стратегии фирмы.
41. Особенности стратегий роста крупных фирм
42. Особенности стратегий развития малых фирм
43. Особенности стратегий средних фирм
44. Организационные изменения.
45. Организационная структура как область стратегических изменений.
46. Современные тенденции структурных изменений.
47. Организационная культура как область стратегического изменения.
48. Развитие организационной культуры и ее влияние на организационную эффективность.
49. Сопротивление изменениям.
50. Методы преодоления сопротивлений.

Шкала оценивания

Оценка знаний, умений, навыков проводится на основе балльно-рейтинговой системы: 30% из 100% (или 30 баллов из 100) - вклад в итоговую оценку по результатам промежуточной аттестации.

При оценивании ответа обучающегося в ходе промежуточной аттестации можно опираться на следующие критерии:

Баллы	Критерий оценки
26-30	Обучающийся показывает высокий уровень компетентности, знания программного материала, учебной, периодической и монографической литературы, законодательства и практики его применения, раскрывает не только основные понятия, но и анализирует их с точки зрения различных авторов. Обучающийся показывает не только высокий уровень теоретических знаний, но и видит междисциплинарные связи. Профессионально, грамотно, последовательно, хорошим языком четко излагает материал, аргументированно формулирует выводы. Знает в рамках требований к направлению и профилю подготовки законодательно-нормативную и практическую базу. На вопросы отвечает кратко, аргументировано, уверенно, по существу.
16-25	Обучающийся показывает достаточный уровень компетентности, знания материалов занятий, учебной и методической литературы, законодательства и практики его применения. Уверенно и профессионально, грамотным языком, ясно, четко и понятно излагает состояние и суть вопроса. Знает нормативно-законодательную и практическую базу, но при ответе допускает несущественные погрешности. Обучающийся показывает достаточный уровень профессиональных знаний, свободно оперирует понятиями, методами оценки принятия решений, имеет представление: о междисциплинарных связях, увязывает знания, полученные при изучении различных дисциплин, умеет анализировать практические ситуации, но допускает некоторые погрешности. Ответ построен логично, материал излагается хорошим языком, привлекается информативный и иллюстрированный материал, но при ответе допускает

	некоторые погрешности. Вопросы не вызывают существенных затруднений.
6-15	Обучающийся показывает достаточные знания материалов занятий, но при ответе отсутствует должная связь между анализом, аргументацией и выводами. На поставленные членами комиссии вопросы отвечает неуверенно, допускает погрешности. Обучающийся владеет практическими навыками, привлекает иллюстративный материал, но чувствует себя неуверенно при анализе междисциплинарных связей. В ответе не всегда присутствует логика, аргументы привлекаются недостаточно веские. На поставленные вопросы затрудняется с ответами, показывает недостаточно глубокие знания.
0-5	Обучающийся показывает слабые знания материалов занятий, учебной литературы, законодательства и практики его применения, низкий уровень компетентности, неуверенное изложение вопроса. Обучающийся показывает слабый уровень профессиональных знаний, затрудняется при анализе практических ситуаций. Не может привести примеры из реальной практики. Неуверенно и логически непоследовательно излагает материал. Неправильно отвечает на вопросы или затрудняется с ответом.

- обучающемуся выставляется оценка «неудовлетворительно», если обучающийся набрал менее 50 баллов,

- оценка «удовлетворительно» выставляется при условии, если обучающийся набрал от 50 до 70 баллов;

- обучающемуся выставляется оценка «хорошо», если обучающийся набрал от 71 до 85 баллов;

- оценка «отлично» выставляется при условии, если обучающийся набрал от 86 до 100 баллов.

Отлично выставляется при условии выполнения всех требований, а также при обязательном проявлении творческого отношения к предмету, умении находить оригинальные, не содержащиеся в учебниках ответы, умении работать с источниками, которые содержатся дополнительной литературе к курсу, умении соединять знания, полученные в данном курсе со знаниями других дисциплин; при наличии правильно и полностью заполненной информационной базы.

Хорошо выставляется при условии выполнения практически всех требований, а также при обязательном проявлении творческого отношения к предмету, умении работать с источниками, которые содержатся дополнительной литературе к курсу, умении соединять знания, полученные в данном курсе со знаниями других дисциплин; при наличии незначительных пропусков в информационной базе.

Удовлетворительно выставляется при условии выполнения не менее 50 % всех требований, умении работать с источниками, которые содержатся дополнительной литературе к курсу; при наличии значительных пропусков и ошибок в информационной базе.

Неудовлетворительно выставляется при условии выполнения менее 50 % всех требований.

4.4. Методические материалы

Устный опрос является одним из основных способов проверки усвоения знаний обучающимися. Развернутый ответ студента должен представлять собой связное, логически

последовательное сообщение на определенную тему, показывать его умение применять определения, правила в конкретных случаях. Основные критерии оценки устного ответа: правильность ответа по содержанию; полнота и глубина ответа; логика изложения материала (учитывается умение строить целостный, последовательный рассказ, грамотно пользоваться специальной терминологией); использование дополнительного материала.

5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Подготовка к занятиям должна носить систематический характер. Это позволит обучающемуся в полном объеме выполнить все требования преподавателя. Обучающимся рекомендуется изучать как основную, так и дополнительную литературу, а также знакомиться с Интернет-источниками (список приведен в рабочей программе по дисциплине).

Методические указания по подготовке к опросу

Подготовка обучающихся к опросу предполагает изучение в соответствии тематикой дисциплины основной/ дополнительной литературы, нормативных документов, интернет-ресурсов.

Обучающийся готовит доклад в форме устного сообщения по теме дисциплины.

Предлагается следующая структура доклада:

1. Введение:

- указывается тема и цель доклада;
- обозначается проблемное поле, тематические разделы доклада.

2. Основное содержание доклада:

- последовательно раскрываются тематические разделы доклада.

3. Заключение:

- приводятся основные результаты и суждения автора по поводу путей возможного решения рассмотренной проблемы, которые могут быть оформлены в виде рекомендаций.

Методические рекомендации по написанию реферата

Реферат является самостоятельной практической работой обучающихся. Он призван определить степень освоения студентом знаний и навыков, полученных им в процессе изучения дисциплины.

Текст работы должен быть написан в научном стиле. Оформление текста также должно быть выполнено грамотно. Следует избегать пустых пространств и, тем более, страниц. На все таблицы, рисунки и диаграммы делаются ссылки в тексте.

Работа выполняется в формате А4. Шрифт – TimesNewRoman. Основной текст работы набирается 14-м шрифтом через 1,5 интервала, выравнивание по ширине, межбуквенный интервал «Обычный», красная строка 1,25 см. Автоматически расставляются переносы. Поля: верхнее 2,0 см, нижнее 2,0 см, левое 3 см, правое 1 см. Промежутки между абзацами отсутствуют. Введение, главы, заключение, список литературы и приложения форматируются как заголовки первого уровня и начинаются каждый с новой страницы. Подразделы глав с новой страницы не начинаются.

Сноски делаются внизу страницы. Таблицы и рисунки нумеруются отдельно. Номер включает номер главы и номер рисунка/таблицы в данной главе.

Страницы работы должны быть пронумерованы. Нумерация начинается со страницы с оглавлением, на которой ставится цифра «2» и далее – по порядку. Окончание нумерации приходится на последний лист списка литературы. Номер ставится внизу страницы справа. На страницах с приложениями номера не ставятся, и в оглавление они не выносятся. В оглавлении указывается только номер первого листа первого приложения.

Объем реферата 7-15 стр.

Методические указания по подготовке к тестированию

Успешное выполнение тестовых заданий является необходимым условием итоговой положительной оценки в соответствии с рейтинговой системой обучения. Выполнение

тестовых заданий предоставляет студентам возможность самостоятельно контролировать уровень своих знаний, обнаруживать пробелы в знаниях и принимать меры по их ликвидации. Для выполнения тестовых заданий студенты должны изучить лекционный материал по теме, соответствующие разделы учебников, учебных пособий и других литературных источников. Контрольные тестовые задания выполняются студентами на семинарских занятиях.

Методические указания по организации самостоятельной работы обучающихся
Контроль самостоятельной работы осуществляется в рамках опросов по темам, предусмотренным рабочей программой дисциплины.

Вопросы для самостоятельного изучения

1. Стратегический подход к управлению: назначение и преимущества.
2. Уровни стратегического управления для диверсифицированной и недиверсифицированной организации.
3. Сущность процесса стратегического управления и его основные этапы.
4. Формирование стратегических целей организации.
5. Методы формирования миссии, стратегических целей и стратегий предприятия.
6. Методы стратегического анализа среды управления.
7. Методы анализа конкурентных преимуществ.
8. Технология разработки стратегических управленческих решений.
9. Учет интересов собственников компании при целеполагании.
10. Макросреда организации: основные направления стратегического анализа.
11. Мезосреда организации: основные направления стратегического анализа.
12. Стратегическое планирование: роль, функции и задачи в системе управления организацией.
13. Порядок проведения ситуационного стратегического анализа.
14. Выбор стратегии инвестиций.
15. СТЭП-анализ внешней среды: основные группы факторов и особенности проведения анализа.

6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

6.1. Основная литература

Стратегическое управление [Электронный ресурс]: учебник для магистров/ И.К. Ларионов [и др.].— Электрон. текстовые данные.— М.: Дашков и К, 2015.— 235 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/52290>

Инновационный бизнес: стратегическое управление развитием: учебное пособие. [Электронный ресурс] / Е.А. Какаева, Е.Н. Дуненкова. — Электрон. дан. — М. : Издательский дом "Дело" РАНХиГС, 2015. — 176 с. — Режим доступа: <http://e.lanbook.com/book/74948>

Стратегическое управление [Электронный ресурс]: учебник для магистров/ И.К. Ларионов [и др.].— Электрон. текстовые данные.— М.: Дашков и К, 2015.— 235 с.— Режим

доступа: <http://www.iprbookshop.ru.ezproxy.ranepa.ru:3561/52290.html>.— ЭБС «IPRbooks».

Стратегическое управление [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Э.В. Вергилес [и др.].— Электрон. текстовые данные.— М.: Евразийский открытый институт, 2007.— 74 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru.ezproxy.ranepa.ru:3561/10904.html>.— ЭБС «IPRbooks»

6.2. Дополнительная литература

Анцупов А.Я. Стратегическое управление [Электронный ресурс]/ А.Я. Анцупов— Электрон. текстовые данные.— М.: Техносфера, 2015.— 344 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru.ezproxy.ranepa.ru:3561/58867.html>.— ЭБС «IPRbooks».

Дресвянников В.А. Стратегическое управление организацией [Электронный ресурс]: учебное пособие для подготовки к экзамену (зачету)/ В.А. Дресвянников, А.Б. Зубков— Электрон. текстовые данные.— Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2015.— 214 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru.ezproxy.ranepa.ru:3561/31948.html>.— ЭБС «IPRbooks».

Яхонтова Е.С. Стратегическое управление персоналом [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Е.С. Яхонтова— Электрон. текстовые данные.— М.: Дело, 2013.— 380 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru.ezproxy.ranepa.ru:3561/51101.html>.— ЭБС «IPRbooks».

Теория управления : учебник / под общ. ред. А.Л. Гапоненко, А.П. Панкрухина ; РАГС при Президенте РФ, Волгоградская академия государственной службы, Орловская академия государственной службы. - Издание 3-е, дополненное и переработанное. - М. : Изд-во РАГС, 2010. - 557 с.

Теория управления : учебник / под общ. ред. А.Л. Гапоненко, А.П. Панкрухина ; РАГС при Президенте РФ, Волгоградская академия государственной службы, Орловская академия государственной службы. - Издание 3-е, дополненное и переработанное. - М. : Изд-во РАГС, 2011. - 557 с.

Гапоненко, А. Л. Стратегическое управление : учебник : допущено М-вом образования РФ для студентов обучающихся по специальности "Менеджмент организации" / Гапоненко, Александр Лукич, А. П. Панкрухин. - 4-е издание, стереотипное. - М. : Омега-Л, 2010. - 464 с.

6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы

Каткало, В.С. Эволюция теории стратегического управления. [Электронный ресурс] : учеб. пособие — Электрон. дан. — СПб. : СПбГУ, 2011. — 548 с. — Режим доступа: <http://e.lanbook.com.ezproxy.ranepa.ru:3561/book/49459> — Загл. с экрана.

Руденко, А.А. Стратегическое управление материальными ресурсами. [Электронный ресурс] : моногр. — Электрон. дан. — М. : Финансы и статистика, 2014. — 160 с. — Режим доступа: <http://e.lanbook.com.ezproxy.ranepa.ru:3561/book/69210> — Загл. с экрана.

Какаева, Е.А. Инновационный бизнес: стратегическое управление развитием: учебное пособие. [Электронный ресурс] : учеб. пособие / Е.А. Какаева, Е.Н. Дуненкова. — Электрон. дан. — М. : Издательский дом "Дело" РАНХиГС, 2015. — 176 с. — Режим доступа: <http://e.lanbook.com.ezproxy.ranepa.ru:3561/book/74948> — Загл. с экрана.

Мардас, А. Н. Стратегический менеджмент : учебник и практикум для академического бакалавриата / А. Н. Мардас, О. А. Гуляева, И. Г. Кадиев. — 2-е изд., испр. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2016. — 205 с. — (Серия : Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-8415-6. <https://www.biblio-online.ru.ezproxy.ranepa.ru:2443/book/C0154E75-9B13-4EF6-9EF4-22E1DC23C069>

6.4. Нормативные правовые документы

Конституция Российской Федерации. — М.: Б.и., 1993.

Бюджетный кодекс РФ от 31.07.1998 № 145-ФЗ.

Налоговый кодекс РФ от 31.07.1998 № 146-ФЗ. Ч. 1.

Налоговый кодекс РФ от 05.08.2000 № 117-ФЗ. Ч. 2.

6.5. Интернет-ресурсы

<http://znai-zakon.narod.ru/> - Сайт содержит электронные тексты Законов РФ, кодексов, комментарии к некоторым законам.

<http://www.altrc.ru/> – Сайт исследовательско-консультативной фирмы «Альт» - предоставляет пользователям полные тексты статей по темам: стратегия, конкуренция, инновации, экономика и финансы, маркетинг и брендинг, управление и организация, консалтинг, исследования по управлению, тезисы конференций.

<http://window.edu.ru/window> - Единое окно доступа к образовательным ресурсам. Интегральный каталог образовательных интернет-ресурсов, электронная учебно-методическая библиотека для общего и профессионального образования, ресурсы системы федеральных образовательных порталов.

Сайт «Корпоративный менеджмент» - <http://www.cfin.ru>

Сайт «Стратегическое управление и планирование» <http://www.stplan.ru/>

Сайт компании «Альт-Инвест» <http://www.alt-invest.ru>

Сайт Министерства экономического развития – www.economy.gov.ru

Сайт Российской ассоциации по управлению проектами - <http://www.sovnet.ru/>

Центр стратегических исследований ПФО - <http://www.prometa.ru/>

Российский институт директоров www.rid.ru

Институт корпоративного права и управления www.iclg.ru

Ассоциация менеджеров России www.amr.ru

Центр международного частного предпринимательства (CIPE) www.corpgov.ru

6.6. Иные источники

Басовский Л.Е. Стратегический менеджмент: Учебник. – М.: НИЦ Инфра-М, 2012.- 365 с.

Маркова В.Д., Кузнецова С.А. Стратегический менеджмент. Курс лекций: Учебное пособие. – М.: НИЦ Инфра-М, 2013.- 288 с.

Стратегический менеджмент: Учебник / Под ред. проф. Н.А. Казакова. – М.: НИЦ Инфра-М, 2013.- 320 с.

Баринов В.А., Харченко В.Л. Стратегический менеджмент: Учебное пособие. – М.: ИНФРА-М, 2013.- 285 с.

Керцнер Г. Стратегическое управление в компании. – М.: ДМК Пресс, 2010.- 320 с.

Лапыгин Ю.Н. Стратегический менеджмент: Учеб. пособие. – М.: ИНФРА-М, 2011.- 236 с.

Попов С.А. Актуальный стратегический менеджмент. Учебно-практическое пособие. – М.: Юрайт, 2010.- 448 с.

Романов Е.В. Стратегический менеджмент: Учебное пособие. - 2-е изд., перераб. и доп. – М.: НИЦ Инфра-М, 2013.- 160 с.

7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

Для проведения занятий по дисциплине необходимо следующее материально-техническое обеспечение: учебные аудитории для проведения занятий лекционного и семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, помещения для самостоятельной работы.

Программное обеспечение: Microsoft Windows 10 LTSC 1607; Microsoft Office Professional 2016.

Информационные справочные системы: Научная библиотека РАНХиГС. URL: <http://lib.ranepa.ru/>; Научная электронная библиотека eLibrary.ru. URL: <http://elibrary.ru/defaultx.asp>; Национальная электронная библиотека. URL: www.nns.ru; Российская государственная библиотека. URL: www.rsl.ru; Российская национальная библиотека. URL: www.nnir.ru; Электронная библиотека Grebennikon. URL: <http://grebennikon.ru/>; Электронно-библиотечная система Издательства «Лань». URL: <http://e.lanbook.com>; Электронно-библиотечная система ЮРАЙТ. URL: <http://www.biblio-online.ru/>.

Базы данных:

Bloomberg: <http://www.bloomberg.com/>

Компания "Emerging Markets Information Service" EMIS: <http://www.securities.com>

Информационный ресурс по мировой экономике компании International Monetary Fund (IMF) / Международного Валютного Фонда: <http://www.elibrary.imf.org>

Электронный ресурс Cbonds.ru: <http://cbonds.ru/>

Система профессионального анализа рынков и компаний «Спарк»: <http://www.spark-interfax.ru/>