

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

---

Институт общественных наук  
*(наименование института (факультета))*  
Прикладных информационных технологий  
*(наименование кафедры)*

Утверждена  
решением кафедры Прикладных  
информационных технологий ИОН  
РАНХиГС  
Протокол № 3  
от «25» ноября 2020 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**  
**Б1.О.04. Стратегический менеджмент и стратегический анализ**  
*(индекс и наименование дисциплины , в соответствии с учебным планом)*

38.04.02 Менеджмент  
*(направление подготовки)*

"Digital design в менеджменте (информационно-аналитический менеджмент)"  
*программа магистратуры*

Магистр  
*квалификация*

очная  
*форма(ы) обучения*

Год набора - 2021

Москва, 2020 г.

**Автор—составитель:**

Канд.эконом. наук, доцент кафедры  
прикладных информационных технологий

(ученое звание, ученая степень, должность) (наименование кафедры)

Федосеева О.В.  
(Ф.И.О.)

Заведующий кафедрой 3  
прикладных информационных технологий, к.т.н.

(наименование кафедры) (ученая степень и(или) ученое звание)

Голосов П.Е.  
(Ф.И.О.)

## 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.....	6
3. Содержание и структура дисциплины.....	8
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине.....	9
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины .....	22..
6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине.....	24
6.1. Основная литература.....	24
6.2. Дополнительная литература.....	24
6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы.....	24
6.4. Нормативные правовые документы.....	24
6.5. Интернет-ресурсы.....	24
6.6. Иные источники.....	25
7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы .....	25

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

1.1. Дисциплина Б1.О.04 «Стратегический менеджмент и стратегический анализ» обеспечивает овладение следующими компетенциями с учетом этапа:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
УК-1	Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий	УК-1.2	Уметь анализировать и систематизировать разнородные данные, оценивать эффективность процедур анализа проблем и принятия решений в профессиональной деятельности
УК-6	Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки	УК-6.3	Владеть технологиями и навыками управления своей познавательной деятельностью и ее совершенствования на основе самооценки, самоконтроля и принципов самообразования в течение всей жизни, в том числе с использованием здоровьесберегающих подходов и методик
ОПК-1	Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления;	ОПК-1.2	Уметь использовать фундаментальные знания в области экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа, и практик управления для решения прикладных и/или исследовательских задач

ОПК-4	Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций;	ОПК-4.2	Уметь создавать проектные команды и временные рабочие группы в целях реализации проектов и разрабатывать оптимальные стратегии развития бизнеса организации
-------	--	---------	---

1.2. В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы:

ОТФ/ТФ  (при наличии профстандарта)/ профессиональные действия	Код этапа освоения компетенции	Планируемые результаты обучения
Управление продуктовыми исследованиями - В/01.5	УК-1.2	на уровне знаний: знать принципы сбора, отбора и обобщения информации, методики системного подхода для решения профессиональных задач
		на уровне умений: уметь анализировать и систематизировать разнородные данные, оценивать эффективность процедур анализа проблем и принятия решений в профессиональной деятельности
		на уровне навыков: владеть навыками критического анализа и оценки современных научных достижений и результатов деятельности по решению исследовательских и практических задач, в

ОТФ/ТФ  (при наличии профстандарта)/ профессиональные действия	Код этапа освоения компетенции	Планируемые результаты обучения
		том числе в междисциплинарных областях
Подбор и прием на работу менеджеров продуктов и управление их деятельностью D/ 04.7	УК-6.3	на уровне знаний: знать методики самооценки, самоконтроля и саморазвития с использованием подходов сбережения здоровья.
		на уровне умений: уметь решать задачи собственного личностного и профессионального развития, определения и реализации приоритетов совершенствования собственной деятельности; применение методик самооценки и самоконтроля; применение методик, позволяющих улучшать и сохранять здоровье в процессе жизнедеятельности.
		на уровне навыков: владеть навыками управления своей познавательной деятельностью и ее совершенствования на основе самооценки, самоконтроля и принципов самообразования в течение всей жизни, в том числе с использованием здоровьесберегающих подходов и методик.
Разработка предложений по приобретению и продаже технологических, продуктовых и прочих интеллектуальных активов и организаций - С/09.6	ОПК-1.2	на уровне знаний: знать на фундаментальном уровне экономическую, организационную и управленческую теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа, и практик управления
		на уровне умений: уметь использовать фундаментальные знания в области экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа, и практик управления для решения прикладных и/или исследовательских задач
		на уровне навыков: владеть навыками выбора оптимальных методов решения практических и профессиональных задач на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа, и практик управления.

ОТФ/ТФ  (при наличии профстандарта)/ профессиональные действия	Код этапа освоения компетенции	Планируемые результаты обучения
	ОПК-4.2	<p>на уровне знаний: знать современные методы, технологии и инструменты управления проектной и процессной деятельностью в организации</p> <p>на уровне умений: уметь создавать проектные команды и временные рабочие группы в целях реализации проектов и разрабатывать оптимальные стратегии развития бизнеса организации</p> <p>на уровне навыков: владеть навыками контроля за результатами выполнения принимаемых организационно-управленческих решений и оценки их результативности</p>

## 2. Объем и место дисциплины (модуля) в структуре ОП ВО

### 2.1. Объем дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины Б1.О.04 «Стратегический менеджмент и стратегический анализ» составляет 3 зачётные единицы. Дисциплина может реализовываться с применением дистанционных образовательных технологий (далее - ДОТ).

Количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся:

#### очная форма обучения:

- лекции (контактные аудиторные часы) – 10 ч.;
- лабораторные занятия (контактная работа, аудиторно) – 14 ч;
- контролируемая самостоятельная работа (с применением ДОТ) – 40 ч.;
- самостоятельная работа (с применением ДОТ) – 44 ч.;
- форма промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом – зачет.

### 2.2. Место дисциплины в структуре ОП ВО.

В соответствии с учебным планом дисциплина Б1.О.04 «Стратегический менеджмент и стратегический анализ» входит в состав дисциплин обязательной части профессионального блока «Дисциплины (модули)» и изучается в \_\_2\_\_ семестре 1 курса в соответствии с учебным планом одновременно с такими дисциплинами, как Б1.В.03 Поиск и обработка информации в неструктурированных массивах данных (Data Mining), Б1.В.05 «Базы и хранилища данных», после дисциплин Б1.О.01 «Современный менеджмент», Б1.В.01 «Современный маркетинг», Б1.В.02 «Основы разработки интернет-ресурсов», Б1.В.04

«Теория систем и системный анализ», Б1.О.05 «Методы исследований в менеджменте», Б1.О.06 «Современные коммуникации в менеджменте»

### 2.3. Регламент распределения видов работ по дисциплине с ДОТ

Данная дисциплина реализуется с применением дистанционных образовательных технологий (ДОТ). Распределение видов учебной работы, форматов текущего контроля представлены в таблице:

Вид учебной работы	Формат проведения
Лекционные занятия	Контактные аудиторные часы
Лабораторные занятия	Контактные аудиторные часы
контролируемая самостоятельная работа	С применением ДОТ
Самостоятельная работа	С применением ДОТ
Промежуточная аттестация	Контактная аудиторная работа
<b>Формы текущего контроля</b>	<b>Формат проведения</b>
Тестирование	Частично с применением ДОТ
Эссе	Контактная аудиторная работа
Ответ на практическом занятии, участие в дискуссии	Контактная аудиторная работа

Доступ к системе дистанционных образовательных осуществляется каждым обучающимся самостоятельно с любого устройства на портале: <https://lms.ranepa.ru>. Пароль и логин к личному кабинету / профилю предоставляется студенту в деканате.

Преподаватель оценивает выполненные обучающимся работы не позднее 10 рабочих дней после окончания срока выполнения.

## 3. Содержание и структура дисциплины (модуля)

### 3.1. Очная форма обучения

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины (модуля), час.						Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР/ЭО, ДОТ	
			Л	ЛР	ПЗ	КСР/ЭО, ДОТ		
Очная форма обучения								
Тема 1	Введение в стратегический менеджмент. Общая концепция стратегического управления	20	2	2			8	О, Д, ЛР, Э, Т
Тема 2	Стратегический анализ	20	2	2			8	О, Д, ЛР, Э, Т



№ п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины (модуля), час.						Форма текущего контроля успеваемости, промежуточн ой аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР/ЭО, ДОТ	
			Л	ЛР	ПЗ	КСР/ЭО, ДОТ		
Очная форма обучения								
Тема 3	Общий подход к выработке и реализации стратегии. Конкурентное преимущество и бизнес-стратегии	20	2	2			8	О, Д, ЛР,Э, Т
Тема 4	Организационные аспекты изменений	20	2	2			6	О, Д, ЛР, Э, Т
Тема 5	Стратегический контроль	28	2	6			6	О, Д, ЛР, Э, Т
Промежуточная аттестация							4	Зачет, КП
Всего:		108	10	14		40	40	

Примечание: 4 – формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), лабораторная работа (ЛР), Д (дискуссия), Э (эссе), Т (тестирование), защита курсового проекта (КП)

### 3.2. Содержание дисциплины

Тема 1. Введение в стратегический менеджмент. Общая концепция стратегического управления

Понятие «стратегический менеджмент». Предмет данной науки. Стратегия предприятия. Определение стратегии. Модель процесса стратегического управления. Стратегическое видение и миссия организации. Место стратегического управления в цепочке ценностей М.Портера. Стратегический менеджмент как единство стратегического планирования и факторов реализации стратегии: корпоративных ценностей, соответствия организационной структуры и стратегии, мотивации. Иерархичность стратегии: бизнес-уровень, корпоративный уровень, функциональный уровень. Инструменты реализации стратегии.

Тема 2. Стратегический анализ.

Стратегический анализ внешней и внутренней среды предприятия. Анализ макросреды, основные методы. Анализ привлекательности отрасли на основе модели пяти сил конкуренции М. Портера. Анализ отраслевой структуры и прибыльность отрасли. Разработка стратегии на основе анализа отрасли по модели М. Портера. Возможности, угрозы и выбор стратегической позиции. Привлекательность отрасли и конкурентное преимущество организации. Базовые модели стратегического планирования и процедура анализа и выбора стратегических позиций. Отраслевой анализ. Конкурентный анализ. Построение карты стратегических групп конкурентов. Стратегический анализ внутренних ресурсов организации: анализ и ценность ресурсов. VRIO-анализ. Анализ цепочки формирования ценности. Проведение совместного внутреннего и внешнего анализа.

Тема 3. Общий подход к выработке и реализации стратегии. Конкурентное преимущество и бизнес-стратегии

Природа и источники конкурентного преимущества. Типы конкурентного преимущества: преимущество по издержкам и преимущество дифференциации. Базовые конкурентные стратегии (по М. Портеру). Стратегия лидерства по издержкам. Источники преимущества

по издержкам. Экономия за счет объемов производства (эффект масштаба). Экономия за счет обучения. Оценка возможностей лидерства по издержкам. Стратегия дифференциации. Источники дифференциации и ее преимущества. Интеграция стратегий: лидерства по издержкам и дифференциации. Стратегии, основанные на скорости. Стратегия фокусирования. Основные долгосрочные стратегии и стратегический выбор. Основные долгосрочные стратегии: концентрированного роста, расширения рынка, обновления продукта, инновации, горизонтальная интеграция, вертикальная интеграция, диверсификация, стратегический поворот, вывод инвестиций из бизнеса и ликвидация компании. Выбор стратегии на различных этапах жизненного цикла отрасли: зарождения, роста, зрелости и упадка.

#### Тема 4. Организационные аспекты изменений

Реализация стратегии. Сбалансированная система показателей (balanced scorecard) и стратегия компании. Проблемы применения сбалансированной системы показателей. Организационный дизайн: структура, культура и контроль как объекты стратегических изменений. Организационная инерция и сопротивление изменениям. Приведение в соответствие стратегии и структуры организации. Организационная культура и конкурентное преимущество. Бизнес-модели: приведение стратегии в действие. Необходимость осуществления и сущность организационных изменений. Соответствие организационной структуры управления стратегии развития организации. Анализ конкретных ситуаций на примерах российских компаний. Управление стратегией развития организации и организационная структура. Способы осуществления организационных изменений.

#### Тема 5. Стратегический контроль

Контроль за реализацией стратегии. Требования к системе стратегического контроля. Характеристики эффективного контроля. Система сбалансированных показателей (ССП) как инструмент процесса контроля реализации стратегии. Компонент ССП. Стратегическая карта и технология ее разработки. Ключевые показатели эффективности и их использование в системе стратегического менеджмента. Проектирование ССП. Стратегический контроль и системы мотивации.

### **4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)**

С применением ДОТ проводятся тестирования. Для успешного освоения курса учащемуся рекомендуется ознакомиться с литературой, размещенной в разделе 6.

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

##### **4.1.1. В ходе реализации дисциплины «Стратегический менеджмент и стратегический анализ» используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:**

- при проведении занятий лекционного типа (аудиторно): опрос, дискуссия;
- при проведении занятий практического (лабораторного) типа (аудиторно): опрос, дискуссия (устные ответы на вопросы преподавателя по теме занятия, групповое обсуждение вопросов); преподаватель, реализующий дисциплину, определяет самостоятельно планы лабораторных занятий;
- при контроле результатов самостоятельной работы студентов (с использованием ДОТ): эссе, тестирование.

№	Тема и / или раздел	Методы текущего контроля успеваемости в	Методы текущего контроля успеваемости с

		<b>аудитории</b>	<b>применением ДОТ</b>
1.	Введение в стратегический менеджмент. Общая концепция стратегического управления	Опрос, лабораторная работа, дискуссия	Эссе, тестирование
2.	Стратегический анализ	Опрос, лабораторная работа, дискуссия	Эссе, тестирование
3.	Общий подход к выработке и реализации стратегии. Конкурентное преимущество и бизнес-стратегии	Опрос, лабораторная работа, дискуссия	Эссе, тестирование
4	Организационные аспекты изменений	Опрос, лабораторная работа, дискуссия	Эссе, тестирование
5	Стратегический контроль	Опрос, лабораторная работа, дискуссия	Эссе, тестирование

## 4.2. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся

### 4.2.1. Типовые оценочные материалы

#### 4.2.1.1. Примерные типовые тестовые задания

##### 1. Стратегия организации это:

###### Варианты ответа:

- а) деятельность организации в определенной стратегической зоне хозяйствования (определенный сегмент рынка);
- б) практическое использование методологии стратегического управления;
- в) генеральный план действий, определяющий приоритеты стратегических задач, ресурсы и последовательность шагов по достижению стратегических целей;
- г) обеспечение выработки действий для достижения целей организации и создание управленческих механизмов реализации этих действий через систему планов.

##### 2. Стратегия управления персоналом организации, производством, финансами и стратегии в других сферах деятельности это:

###### Варианты ответа:

- а) функциональная стратегия
- б) бизнес-стратегия
- в) корпоративная стратегия
- г) стратегия

##### 3. Как называется данный этап в развитии методологии стратегического управления: «реактивная адаптация, которая наиболее естественна для организации, но требует много времени на осознание неизбежности изменений, выработку новой стратегии и адаптацию к ней системы»

###### Варианты ответа:

- а) долгосрочное планирование
- б) управление на основе контроля за исполнением
- в) управление на основе предвидения изменений
- г) управление на основе гибких экстренных решений

##### 4. Как называется данный этап в развитии методологии стратегического управления: «начали возникать неожиданные явления и темп изменений ускорился, однако не настолько, чтобы нельзя было вовремя предусмотреть будущие тенденции и определить реакцию на них путем выработки соответствующей стратегии (стратегическое планирование)»

###### Варианты ответа:

долгосрочное планирование

- a) управление на основе контроля за исполнением
- b) управление на основе предвидения изменений
- c) управление на основе гибких экстренных решений

**5. Если будущее может быть предсказано путем экстраполяции исторически сложившихся тенденций роста, то это:**

Варианты ответа:

- a) стратегическое планирование
- b) среднесрочное планирование
- c) долгосрочное планирование
- d) другой ответ

**6. Эволюционное развитие из стратегического планирования, которое составляет его сущностную основу, это:**

Варианты ответа:

- a) стратегическое планирование
- b) среднесрочное планирование
- c) долгосрочное планирование
- d) стратегическое управление

**7. Что это за определение стратегического менеджмента: «выражение цели, которое позволяет легко отличить данный бизнес от других подобных ему фирм»?**

- a) Варианты ответа:
- b) Потенциал
- c) Цена
- d) Целевые установки
- e) Миссия

**8. Что это за определение: «комплекс не только стратегических управленческих решений, определяющих долговременное развитие организации, но и конкретных действий, обеспечивающих быстрое реагирование предприятия на изменение внешней конъюнктуры, которое может повлечь за собой необходимость стратегического маневра, пересмотр целей и корректировку общего направления развития»?**

Варианты ответа:

- a) стратегическое планирование
- b) стратегия
- c) стратегический менеджмент
- d) стратегическое управление

**9. Можно выделить четыре уровня знаний, составляющих методологию стратегического управления. Если рассматривается «совокупность знаний об управлении в социально-экономических системах (статистика, менеджмент, социология, право, макроэкономика, микроэкономика, теория управления и др.)», то это уровень?**

Варианты ответа:

- a) конкретная методология наук
- b) методология, методика и технология стратегического управления
- c) общефилософский
- d) общенаучный

**10. Принципы стратегического менеджмента – это основные правила деятельности организации для достижения поставленных целей. Как называется данный принцип «Разработка и реализация стратегии организации строится исходя из имеющихся ресурсов и нацелена на превышение результатов над затратами в определённом плановом периоде»?**

Варианты ответа:

- a) разделение труда
- b) экономичность и эффективность
- c) единство направления
- d) выделение доминанты развития

#### 4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации

##### 4.3.1. Перечень компетенций 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
УК-1	Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий	УК-1.3	Владеть навыками критического анализа и оценки современных научных достижений и результатов деятельности по решению исследовательских и практических задач, в том числе в междисциплинарных областях
УК-6	Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки	УК-6.3	Владеть технологиями и навыками управления своей познавательной деятельностью и ее совершенствования на основе самооценки, самоконтроля и принципов самообразования в течение всей жизни, в том числе с использованием здоровьесберегающих подходов и методик
ОПК-1	Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и	ОПК-1.2	Уметь использовать фундаментальные знания в области экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического

	управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления;		анализа, и практик управления для решения прикладных и/или исследовательских задач
ОПК-4	Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций;	ОПК-4.2	Уметь создавать проектные команды и временные рабочие группы в целях реализации проектов и разрабатывать оптимальные стратегии развития бизнеса организации

<b>Этап освоения компетенции / Дескриптор</b>	<b>Показатель оценивания / Индикатор Что делает обучающийся (какие действия способен выполнить), подтверждая этап освоения компетенции</b>	<b>Критерий оценивания Как (с каким качеством) выполняется действие. Соответствует оценке «отлично» в шкале оценивания в РПД.</b>
УК-1.3	Разрабатывает и обосновывает стратегию действий в условиях проблемной ситуации	Обучающийся на высоком уровне применяет навыки критического анализа и оценки современных научных достижений и результатов деятельности по решению

		исследовательских и практических задач, в том числе в междисциплинарных областях.
УК-6.3	Выстраивает гибкую профессиональную траекторию, используя инструменты непрерывного образования, с учетом динамично изменяющихся требований рынка труда	Обучающийся на высоком уровне применяет технологии по управлению своей познавательной деятельностью и ее совершенствования на основе самооценки, самоконтроля и принципов самообразования в течение всей жизни, в том числе с использованием здоровьесберегающих подходов и методик
ОПК-1.3	Проводит исследование реальной экономической ситуации с применением изученных методов фундаментальной экономической науки	Обучающийся отлично, на высоком уровне владеет навыками выбора оптимальных методов решения практических и профессиональных задач на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа, и практик управления.
ОПК-4.3	Обучающийся разрабатывает стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности на основе выявления и оценки рыночных возможностей.	Обучающийся отлично владеет навыками контроля за результатами выполнения принимаемых организационно-управленческих решений и оценки их результативности.

#### **4.3.2 Типовые оценочные средства**

##### **Материалы текущего контроля успеваемости**

##### **Типовые оценочные материалы по теме 1**

##### **Типовые вопросы опроса**

1. Предмет «стратегического менеджмента». Цели и задачи дисциплины
2. Модель процесса стратегического управления
3. Стратегическое видение и миссия организации
4. Цепочка ценностей М. Портера

5. Стратегическое планирование
6. Факторы реализации стратегии.
7. Инструменты реализации стратегии
8. Иерархичность стратегии на трех уровнях

## **Типовые оценочные материалы по теме 2**

### **Типовые вопросы опроса**

1. Методологические принципы организации стратегического анализа предприятия
2. Научно-методические основы стратегического анализа
3. Существующие подходы к внешнему и внутреннему анализу организации. Методы анализа макросреды: PESTEL-анализ, сценарный анализ.
4. Анализ привлекательности отрасли с помощью модели М. Портера и разработка стратегии
5. Базовые модели стратегического планирования и процедура анализа и выбора стратегических позиций - модель Гарвардской школы бизнеса, модель И. Ансоффа, модель Г.Стейнера, контур стратегического планирования. Портфельный анализ.
6. Базовые модели стратегического управления: модель стратегического управления Дэвида, модель стратегического управления Томпсона, модель стратегического управления Ефремова.
7. Конкурентный анализ. Стратегический анализ внутренних ресурсов организации и построение карты стратегических конкурентных групп
8. Модель VRIO (анализ отдельных видов ресурсов)
9. Проведение совместного внутреннего и внешнего анализа. SWOT-анализ: традиционный подход. Возможности и ограничения SWOT-анализа.
10. Анализ цепочки формирования ценности. Основные стадии анализа цепочки ценности. Управление сокращением издержек фирмы. Функциональные виды деятельности и ключевые ресурсы: маркетинг, финансы, персонал, производственная деятельность, общий менеджмент, информационные системы.

## **Типовые оценочные материалы по теме 3**

### **Типовые вопросы опроса**

1. Источники, типы и виды конкурентного преимущества. Создание конкурентных преимуществ на уровне хозяйственных подразделений
2. Выбор стратегии на различных этапах ЖЦ
3. Основные конкурентные стратегии (дифференциации, наилучшей стоимости, концентрации на нишах рынка на основе низких издержек и дифференциации)
4. Наступательные и оборонительные стратегии. Использование наступательной и оборонительной стратегий как конкурентного преимущества
5. Долгосрочные стратегии предприятия
6. Стратегии, основанные на скорости. Стратегия фокусирования
7. Стратегические риски
8. Реализация стратегии. Основные проблемы в процессе реализации стратегии. Барьеры в реализации стратегии. Критерии успешности реализации стратегии. Правила реализации стратегии



9. Базисные стратегии – стратегия концентрированного и интегрированного роста. Методы анализа корпоративного бизнес-портфеля: матрицы БКГ, McKinsey, матрица жизненного цикла (ADL/LC)
10. Корпоративные стратегии. Комбинированные стратегии. Управление отдельными направлениями бизнеса.

#### **Типовые оценочные материалы по теме 4**

##### **Типовые вопросы опроса**

1. Организационный дизайн: структура, культура и контроль как как объекты стратегических изменений
2. Планирование проведения изменений.
3. Типы реакции на изменения и подход к управлению ими.
4. Организационная инерция. Сопротивление изменениям.
5. Управление развитием в условиях изменений. Причины сопротивления стратегическим изменениям.
6. Методы управления сопротивлением
7. Сущность организационных изменений
8. Модификации организационных структур управления
9. Стратегии изменений
10. Стратегический континуум

#### **Типовые оценочные материалы по теме 5**

##### **Типовые вопросы опроса**

1. Организация стратегического контроля
2. Система эффективного контроля: характеристики и требования
3. Уровни управления и системы контроля
4. Система СПП (сбалансированных показателей) как основной инструмент стратегического контроля
5. Проектирование СПП и разработка стратегической карты
6. Мотивация и стратегический контроль
7. Информация в стратегическом контроле
8. Показатели эффективности в стратегическом менеджменте
9. Оценка эффективности в стратегическом менеджменте
10. Стратегические карты как инструмент управленческого контроля

#### **Примерные темы эссе / дискуссий**

Перспективные и стратегические планы

Особенности стратегического менеджмента в условиях растущей неопределенности и нестабильности внешней среды.

Когнитивная школа стратегического менеджмента Эссе, Стратегический менеджмент

Анализ плотности конкурентной среды

Стратегический ИТ-менеджмент.

Систематический подход и его применение в стратегическом

Решение проблемных вопросов в больших городах

Технология актуализации кадровой стратегии организации

Этика стратегического управления

Стратегия формирования управленческой команды

**\*Любая проблема, связанная со стратегическим управлением в компании и предложения по ее решению (по выбору обучающегося).**

**Примерный перечень вопросов к зачету**

1. Предпосылки стратегического менеджмента. Цели и задачи дисциплины.
2. Предмет «стратегического менеджмента». Цели и задачи дисциплины
3. Понятие «стратегия», уровни стратегий.
4. Стратегическое планирование
5. Факторы и инструменты реализации стратегии
6. Миссия организации
7. Матрица И. Ансоффа.
8. Характеристика и цели анализа внешней среды организации
9. Методы анализа макросреды
10. Стратегический анализ внутренней среды организации.
11. Базовые модели стратегического планирования
12. Базовые модели стратегического управления
13. Стратегический анализ внутренних ресурсов организации и построение карты стратегических конкурентных групп
14. Анализ цепочки формирования ценности.
15. Конкурентное преимущество. Источники, типы и виды конкурентного преимущества.
16. Выбор стратегии
17. Основные конкурентные стратегии
18. Наступательные и оборонительные стратегии
19. Долгосрочные стратегии предприятия
20. Стратегии, основанные на скорости.
21. Стратегические риски
22. Реализация стратегии. Основные проблемы в процессе реализации стратегии. Критерии и правила реализации стратегии
23. Базисные стратегии. Методы анализа корпоративного бизнес-портфеля: матрицы БКГ, McKinsey, матрица жизненного цикла (ADL/LC)
24. Корпоративные стратегии. Комбинированные стратегии. Управление отдельными направлениями бизнеса
25. Изменения в организации. Необходимость осуществления и сущность организационных изменений
26. Способы осуществления организационных изменений
27. Сущность стратегического контроля
28. Требования к системе контроля и характеристики эффективного контроля
29. Система сбалансированных показателей
30. Проектирование СПП
31. Мотивация и стратегический контроль
32. Информация в стратегическом контроле
33. Показатели и оценка эффективности в стратегическом менеджменте
34. Организация стратегического контроля
35. Система эффективного контроля: характеристики и требования
36. Уровни управления и системы контроля
37. Система СПП (сбалансированных показателей) как основной инструмент стратегического контроля
38. Проектирование СПП и разработка стратегической карты
39. Мотивация и стратегический контроль
40. Информация в стратегическом контроле
41. Показатели эффективности в стратегическом менеджменте
42. Оценка эффективности в стратегическом менеджменте

43. Стратегические карты как инструмент управленческого контроля
44. Стратегический континуум
45. Руководство стратегией: признаки эффективного руководителя
46. Информационное обеспечение стратегического управления организацией
47. Управленческие инновации в деятельности организации: стратегический аспект
48. Консалтинг по проблемам стратегического развития предприятия в современных российских условиях
49. Формирование команд стратегического управления
50. Стратегическое управление в российских и зарубежных компаниях: сравнительный анализ

### **Темы курсового проекта**

1. Причины возникновения методологии стратегического управления и этапы ее развития.
2. Внутренняя структура и организационные изменения, обеспечивающие
3. чувствительность организации к переменам во внешней среде.
4. Методические подходы к оценке стратегических альтернатив.
5. Управление реализацией стратегии.
6. Организационная культура и имидж организации.
7. Состав и содержание стратегии организации. Принципы стратегического планирования.
8. Стратегическое планирование и его отличие от долгосрочного планирования.
9. Концепция и функции стратегического маркетинга, стратегическая сегментация рынка.
10. Структура управления организацией, ориентированная на решение стратегических проблем.
11. Подходы к формированию стратегии.
12. Потенциал организации как конечный продукт стратегического управления.
13. Стратегические альтернативы.
14. Анализ факторов конкурентного преимущества по М. Портеру.
15. Построение дерева показателей конкурентоспособности объекта.
16. Методическое, ресурсное, информационное и правовое обеспечение разработки стратегических планов.
17. Анализ сильных и слабых сторон организации.
19. Основные задачи, принципы и методы прогнозирования стратегического управленческого решения.
18. Учет фактора времени при сопоставлении стратегических альтернатив управленческих решений.
20. Анализ факторов удержания конкурентных преимуществ фирмы.
21. Стратегическое управление по группам клиентов.
22. Проблемы выбора стратегического управления в современных отечественных условиях.
23. Агрессивная конкурентная стратегия: проблемы выбора.
24. Наступательная конкурентная стратегия: проблемы выбора
25. Пассивная конкурентная стратегия: проблемы выбора.
26. Стратегия управления рисковыми активами предприятия
27. Стратегия управления обязательствами предприятия.
28. SWOT-анализ внешней и внутренней среды организации
29. SNW-анализ внутренней среды организации
30. GAP-анализ в разработке стратегии организации
31. SMART-принципы в разработке стратегических целей организации

32. Базовые стратегии роста организации
  33. Реализация стратегий концентрированного роста
  34. Реализация стратегий интегрированного роста
  35. Реализация стратегий диверсифицированного роста
  36. Организационно - экономические методы в стратегическом управлении предприятием.
  37. Сбытовая стратегия предприятия.
  38. Управление инновационными стратегиями в предпринимательской деятельности фирмы.
  39. Основные этапы цикла реализации стратегии.
  40. Стратегический и тактический контроллинг.
- \*Любая тема в рамках дисциплины по выбору обучающегося*

#### **4.4. Шкала оценивания.**

##### **4.4.1. Шкала оценивания дисциплины**

<b>Набранные баллы</b>	<b>Оценка</b>
81-100 баллов	Зачтено / Отлично
61-80 баллов	Зачтено /Хорошо
41-60 баллов	Зачтено/ Удовлетворительно
0-40 баллов и ниже	Неудовлетворительно/Незачтено

<b>Форма текущего контроля и промежуточной аттестации</b>	<b>Критерии оценивания</b>	<b>Максимальный балл</b>
Практические занятия (аудиторно)	Критерии оценивания устных ответов на вопросы преподавателя по теме занятия и другие виды текущего контроля: правильность и полнота устного ответа согласно плану семинарского занятия, аргументированность позиции в дискуссии.	48
Тестирование (ДОТ)	Три коэффициента веса для тестов разной сложности: <input type="checkbox"/> тест с ответом да/нет: коэффициент 1Х, <input type="checkbox"/> тест с ответом 1 из 4: коэффициент 2Х, <input type="checkbox"/> тест с ответом 3-4 из 6: коэффициент 3Х.	42

**Оценка подготовки дискуссии**

<b>Параметр</b>	<b>Оценка (по 5 шкале)</b>
Выбранная студентом тема (проблема) актуальна на современном этапе развития, представлен подробный план-конспект в котором отражены вопросы для дискуссии, временной регламент обсуждения, даны возможные варианты ответов, использованы примеры из науки и практики	<b>5</b>
Выбранная студентом тема (проблема) актуальна на современном этапе развития, представлен содержательно сжатый план-конспект в котором отражены вопросы для дискуссии, временной регламент обсуждения, отсутствуют возможные варианты ответов, приведен один пример из практики	<b>4</b>
Выбранная студентом тема (проблема) не актуальна на современном этапе развития, представлен содержательно сжатый план-конспект в котором отражены вопросы для дискуссии, отсутствует временной регламент обсуждения, отсутствуют возможные варианты ответов, отсутствуют примеры из практики	<b>3</b>
Выбранная студентом тема (проблема) не актуальна на современном этапе развития, представлен содержательно сжатый план-конспект в котором частично (не более 5) отражены вопросы для дискуссии, отсутствует временной регламент обсуждения, отсутствуют возможные варианты ответов, отсутствуют примеры из практики	<b>2</b>

#### Оценка написания эссе по теме

<b>Параметр</b>	<b>Оценка (по 5 шкале)</b>
Полученные результаты полностью соответствуют поставленной цели. Обоснована практическая и теоретическая значимость работы. Проведен детальный анализ теоретических и эмпирических источников, выводы автора самостоятельны и аргументированы.	<b>5</b>
Полученные результаты преимущественно соответствуют поставленной цели и задачам. Обоснована практическая и теоретическая актуальность работы. В процессе анализа литературы отобран и проанализирован широкий круг теоретических и эмпирических источников.	<b>4</b>
Полученные результаты в значительной степени соответствуют поставленной цели (цель работы достигнута в основном). Обоснована актуальность работы.	<b>3</b>

Полученные результаты не соответствуют поставленной цели (цель работы достигнута в основном). Обоснована актуальность работы.	2
---	---

### Оценка курсового проекта

Критерий оценивания	Показатели оценивания			
	Зачтено (с оценкой «отлично»)	Зачтено (с оценкой «хорошо»)	Зачтено (с оценкой «удовлетворительно»)	Не зачтено (с оценкой «неудовлетворительно»)
Оценивание выполнения курсового проекта	Обучающийся: – своевременно, качественно выполнил весь объем работы, требуемый программой по курсовому проекту; - показал глубокую теоретическую, методическую, профессионально-прикладную подготовку; -умело применил полученные знания во время написания курсовому проекту;	Обучающийся: – демонстрирует достаточно полные знания всех профессионально-прикладных и методических вопросов в объеме программы практики; -полностью выполнил программу, с незначительными отклонениями от качественных параметров; - проявил себя как ответственный исполнитель, заинтересованный в будущей профессиональной деятельности	Обучающийся: - выполнил программу написания курсового проекта, однако часть заданий вызвала затруднения; - не проявил глубоких знаний теории и умения применять ее на практике, допускал ошибки в планировании и решении задач; - в процессе работы не проявил достаточной самостоятельности, инициативы и заинтересованности	Обучающийся: - владеет фрагментарными знаниями, не способен самостоятельно продемонстрировать наличие знаний при решении заданий; - не выполнил программу проведения исследования по курсовому проекту в полном объеме
Оценивание содержания и оформления курсового проекта	Курсовой проект: - выполнен в полном объеме и в соответствии с требованиями. - результативность практики представлена в количественной и качественной обработке, продуктах деятельности. - материал изложен грамотно, доказательно. - свободно используются понятия, термины, формулировки. - выполненные задания соотносятся с	Курсовой проект: - выполнен почти в полном объеме и в соответствии с требованиями. - грамотно используется профессиональная терминология - четко и полно излагается материал, но не всегда последовательно. - описывается анализ выполненных заданий, но не всегда четко соотносится выполнение профессиональной деятельности с формированием определенной	Курсовой проект: - выполнен на среднем уровне, при низком уровне владения профессиональным стилем речи в изложении материала. - низкий уровень оформления эмпирических данных; - низкий уровень владения методической терминологией. - носит описательный характер, без элементов анализа. - низкое качество выполнения заданий, направленных на формирование компетенций	Курсовой проект: - не оформлен в соответствии с требованиями. - описание и анализ результатов исследования отсутствует или носит фрагментарный характер.

	формированием компетенций	компетенции		
--	---------------------------	-------------	--	--

#### 4.4.2. Шкала и критерии оценивания промежуточной аттестации (зачет)

Шкала оценивания по дисциплине	
Баллы	Критерии оценки
0-40 (неудовлетворительно)	Студент не знает, либо знает на слабом уровне теоретический материал по дисциплине. Не владеет терминологией и основными понятиями из профессиональной сферы или называет неуверенно, с ошибками.
41-60 (удовлетворительно)	Компетенция освоена удовлетворительно, но достаточно. Студент освоил основную базу теоретических знаний. Владеет терминологией и основными понятиями из профессиональной сферы.
61-80 (хорошо)	Студент знает теоретический материал по дисциплине, умеет применить эти знания на практике. Чётко и ясно формулирует свои мысли. Знает специальную и публицистическую литературу по профессиональным вопросам.
81-100 (отлично)	Компетенция освоена в полной мере или на продвинутом уровне. Студент знает теоретический материал, умеет применить эти знания на практике и имеет опыт в профессионально-практической деятельности. Приводит актуальные примеры из сферы профессиональной деятельности; демонстрирует способности к нестандартной интерпретации поставленного вопроса.

### 5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

#### 5.1. Методические указания по самостоятельной подготовке к занятиям практического (лабораторного) типа

**5.1.** Подготовку к каждому практическому/лабораторному занятию каждый студент должен начать с ознакомления с темой занятия. Тщательное продумывание и изучение основывается на проработке текущего материала лекции, а затем изучения обязательной и дополнительной литературы, чтения текстов, выложенных в ДОТ. Если программой дисциплины предусмотрено выполнение задания, то его необходимо выполнить с учетом предложенной инструкции (устно или письменно). Все новые понятия по изучаемой теме необходимо выучить наизусть и внести в глоссарий, который целесообразно вести с самого начала изучения курса.

Результат такой работы должен проявиться в способности студента свободно ответить на теоретические вопросы, его выступлении и участии в коллективном обсуждении вопросов изучаемой темы, правильном выполнении практических заданий и контрольных работ.

В процессе подготовки к занятиям, студентам необходимо обратить особое внимание на самостоятельное изучение рекомендованной учебно-методической (а также научной и популярной) литературы. Самостоятельная работа с учебниками, учебными пособиями, научной, справочной и популярной литературой, материалами периодических изданий и Интернета, статистическими данными является наиболее эффективным методом получения знаний, позволяет значительно активизировать процесс овладения информацией, способствует более глубокому усвоению изучаемого материала, формирует у студентов свое отношение к конкретной проблеме.

Более глубокому раскрытию вопросов способствует знакомство с дополнительной литературой, рекомендованной преподавателем по каждой теме

практического/лабораторного занятия, что позволяет студентам проявить свою индивидуальность в рамках выступления на данных занятиях, выявить широкий спектр мнений по изучаемой проблеме.

Критерии оценивания устных ответов на вопросы преподавателя по теме занятия - правильность и полнота ответа, аргументированность позиции.

## **5.2. Методические материалы для подготовки к дискуссии**

Дискуссия – это публичный диалог, в процессе которого сталкиваются, как правило, противоположные точки зрения. Дискуссия имеет две основные цели: информационную цель: выявить суть спорного вопроса, четко обозначить все точки зрения; цель воздействия, убеждения: с помощью приведенных аргументов и доказательств убедить соперника в правоте своих взглядов.

При подготовке по теме надо рассмотреть позиции «за» и «против». Каждая позиция должна содержать:

- 1) определение темы, объяснение ключевых понятий темы;
- 2) формулировку основного тезиса, с точки зрения которого будет доказываться та или иная позиция;
- 3) аргументы и доказательства (с опорой на тексты художественной, критической, научной и публицистической литературы).

Успех в дискуссии в значительной степени зависит от аргументов, которые приводятся в поддержку выдвинутого тезиса.

Для ведения продуктивной дискуссии стороны должны уметь задавать информативные и корректные вопросы друг другу.

Прежде чем выступать, надо четко определить свою позицию. Проверить, правильно ли понята суть проблемы. Внимание к выступлению оппонента. Лучшим способом доказательства или опровержения являются бесспорные факты. Лучшим способом убедить противника является четкая аргументация и безупречная логика. Нельзя искажать мысли и слова своих оппонентов.

## **5.3. Методические рекомендации по написанию эссе**

Эссе студента (промежуточная аттестация) - это самостоятельная письменная работа на тему, предложенную преподавателем (тема может быть предложена и студентом, но обязательно должна быть согласована с преподавателем). Цель эссе состоит в развитии навыков самостоятельного творческого мышления и письменного изложения собственных мыслей. Объем эссе – не более 500 слов.

Эссе должно содержать: четкое изложение сути поставленной проблемы, включать самостоятельно проведенный анализ этой проблемы с использованием концепций и аналитического инструментария, рассматриваемого в рамках дисциплины, выводы, обобщающие авторскую позицию по поставленной проблеме.

Эссе состоит из пяти частей (рекомендованные объемы частей написаны в скобках).

1. Реконструкция мысли автора на заданную тему, которая содержит не только формулировку, но и демонстрирует ход рассуждений: посылки, аргументы, вывод. [В тексте автор заявляет, что (...), обращаясь к следующим доказательствам ...] — [не более 2000 знаков].

2. Критическая позиция студента по поводу мыслей автора, которая содержит обоснование того, почему студент согласен с мыслью автора или нет, обозначение сильных и слабых сторон в его позиции. [Автор утверждает (...), однако с этим сложно согласиться по следующим причинам (...)] — [не более 2000 знаков].

3. Демонстрация своей личной позиции, тезиса, который не может заключаться в простом согласии или несогласии с мнением автора текста — [не более 1000 знаков].

4. Доказательство своего тезиса — [не более 3000 знаков].



5. Заключение, в котором автор кратко сопоставляет свою позицию с позицией автора текста и делает общий вывод по теме уже вне контекста анализируемого текста — [не более 2000 знаков].

Критерии оценивания эссе:

☐ полнота и точность воспроизведения основных аргументов темы, озвученных в курсе;

☐ способность к критической рефлексии, обобщению и применению знаний;

☐ авторский стиль, владение навыками письма и умение формулировать;

☐ выполнение требований, предъявляемых к эссе.

#### **5.4. Методические рекомендации по выполнению тестовых заданий**

Тестирование осуществляется с использованием дистанционных образовательных технологий. Студент самостоятельно выполняет задания к каждой теме. Для выполнения тестового задания, прежде всего, следует внимательно прочитать поставленный вопрос. После ознакомления с вопросом следует приступить к прочтению предлагаемых вариантов ответа. Необходимо прочитать все варианты и в качестве ответа следует выбрать лишь один индекс (цифровое обозначение), соответствующий правильному ответу.

Тесты составлены таким образом, что в каждом из них правильным является как один, так и несколько вариантов. На выполнение теста отводится установленное ограниченное время. Как правило, время выполнения тестового задания определяется из расчета 30-45 секунд на один вопрос. После выполнения теста происходит автоматическая оценка выполнения. Результат отображается в личном кабинете обучающегося. Повторное прохождение теста допускается не ранее 10 дней.

#### **5.5. Методические рекомендации по самостоятельной работе**

Положение об организации самостоятельной работы студентов федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации» (в ред. приказа РАНХиГС от 11.05.2016 г. № 01-2211). — URL: [http://www.ranepa.ru/images/docs/prikazy-ranhigs/Pologenie\\_o\\_samostoyatelnoi\\_rabote.pdf](http://www.ranepa.ru/images/docs/prikazy-ranhigs/Pologenie_o_samostoyatelnoi_rabote.pdf)  
Режим свободного доступа.

#### ***Виды и формы отработки пропущенных занятий***

Студент, пропустивший два занятия подряд, допускается до последующих занятий на основании допуска.

Студент, пропустивший занятия (одно и более), отрабатывает каждое из них, сдавая письменное задание по теме реферата на основании литературы к реферату (список литературы и задания предварительно отправляются по электронной почте на адрес группы).

### **6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине**

#### **6.1. Основная литература.**

1. Попов, С. А. Стратегический менеджмент: актуальный курс : учебник для бакалавриата и магистратуры / С. А. Попов. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 481 с. — (Бакалавр и магистр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-09665-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/428315> (дата обращения: 25.03.2021).

#### **6.2. Дополнительная литература.**

1. Горбенко, А. О. Информационные системы в экономике / А. О. Горбенко. — 4-е изд. — Москва : Лаборатория знаний, 2020. — 295 с. — ISBN 978-5-00101-689-2. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru.ezproxy.ranepa.ru:3561/6540.html> (дата обращения: 26.04.2021). — Режим доступа: для авторизир. пользователей
2. Фадеева, О. Ю. Информационные системы в экономике : учебное пособие / О. Ю. Фадеева, Е. А. Балашова. — Омск : Омский государственный институт сервиса, Омский государственный технический университет, 2015. — 100 с. — ISBN 978-5-93252-360-5. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru.ezproxy.ranepa.ru:3561/32786.html> (дата обращения: 26.04.2021). — Режим доступа: для авторизир. пользователей

### ***6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы.***

3. Быстров, А. И. Информационные системы в экономике (балансовые задачи) : учебно-методическое пособие для студентов финансово-экономических и юридических специальностей / А. И. Быстров. — Уфа : Башкирский институт социальных технологий (филиал) ОУП ВО «АТиСО», 2015. — 89 с. — ISBN 978-5-904354-58-9. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru.ezproxy.ranepa.ru:3561/66755.html> (дата обращения: 26.04.2021). — Режим доступа: для авторизир. пользователей

### ***6.4. Нормативные правовые документы.***

9. ГОСТ-Р-ИСО-2021. Руководящие указания по проведению аудита систем менеджмента
10. Национальный стандарт Российской Федерации ГОСТ Р ИСО/ТО 10013-2007 "Менеджмент организации. Руководство по документированию системы менеджмента качества" (утв. приказом Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии от 31 октября 2007 г. N 282-ст).
11. ГОСТ Р ИСО 10002-2007. Менеджмент организации. Удовлетворенность потребителя. Руководство по управлению претензии в организациях.

### ***6.5. Интернет-ресурсы, справочные системы.***

10. Библиоклуб – Электронные книги для образования. [Электронный ресурс]. — URL: <http://biblioclub.ru> Режим свободного доступа.
11. Сайт о стратегическом планировании. [Электронный ресурс]. — URL: <http://www.stplan.ru/about.htm> Режим свободного доступа.

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

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

Лекционные занятия и самостоятельная работа (частично) проводятся с использованием дистанционных образовательных технологий. Лекционные материалы размещены в системе дистанционного обучения : <https://lms.ranepa.ru>

**7.2. Программное обеспечение**: Microsoft Windows 10 LTSB 1607, Microsoft Office Professional 2016.

### **7.3. Информационные справочные системы:**

1. Научная библиотека РАНХиГС. URL: <http://lib.ranepa.ru> ;
2. Научная электронная библиотека eLibrary.ru. URL: <http://elibrary.ru/defaultx.asp>
3. Национальная электронная библиотека. URL: [www.nns.ru](http://www.nns.ru)
4. Российская государственная библиотека. URL: [www.rsl.ru](http://www.rsl.ru)
5. Российская национальная библиотека. URL: [www.nnir.ru](http://www.nnir.ru)
6. Электронная библиотека Grebennikon. URL: <http://grebennikon.ru>
7. Электронно-библиотечная система ЮПАЙТ. URL: <http://www.biblio-online.ru>