

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

**федеральное государственное автономное
образовательное учреждение высшего образования_
«Национальный исследовательский Нижегородский государственный университет
им. Н.И. Лобачевского»**

Арзамасский филиал ННГУ - Психолого-педагогический факультет

УТВЕРЖДЕНО

решением президиума Ученого совета ННГУ

протокол № 1 от 16.01.2024 г.

Рабочая программа дисциплины

Стратегическое управление

Уровень высшего образования

Бакалавриат

Направление подготовки / специальность

38.03.04 - Государственное и муниципальное управление

Направленность образовательной программы

Управление муниципальным хозяйством

Форма обучения

заочная, очно-заочная

г. Арзамас

2024 год начала подготовки

1. Место дисциплины в структуре ОПОП

Дисциплина Б1.В.ДВ.09.02 Стратегическое управление относится к части, формируемой участниками образовательных отношений образовательной программы.

2. Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы (компетенциями и индикаторами достижения компетенций)

Формируемые компетенции (код, содержание компетенции)	Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), в соответствии с индикатором достижения компетенции		Наименование оценочного средства	
	Индикатор достижения компетенции (код, содержание индикатора)	Результаты обучения по дисциплине	Для текущего контроля успеваемости	Для промежуточной аттестации
ПК-11: Способен разрабатывать социально-экономические проекты (программы развития), оценивать экономические, социальные, политические условия и последствия реализации государственных (муниципальных) программ	ПК-11.1: Разрабатывает социальноэкономические проекты (программы развития). ПК-11.2: Оценивает экономические, социальные, политические условия реализации государственных (муниципальных) программ. ПК-11.3: Оценивает экономические, социальные, политические последствия реализации государственных (муниципальных) программ.	ПК-11.1: Знать технологию разработки проектов и программ Уметь разрабатывать проекты и программы Владеть навыками разработки проектов и программ ПК-11.2: Знать условия реализации государственных (муниципальных) программ Уметь проводить оценку условий реализации государственных (муниципальных) программ Владеть навыками анализа и оценки экономических, социальных, политических условий реализации государственных (муниципальных) программ ПК-11.3: Знать совокупность приемов и способов оценки последствий реализации государственных (муниципальных) программ Уметь использовать приемы и способы оценки последствий	Практическое задание Тест	Экзамен: Контрольные вопросы

		реализации государственных (муниципальных) программ Владеть навыками анализа и оценки последствий реализации государственных (муниципальных) программ		
ПК-14: Умеет оценивать соотношение планируемого результата и затрачиваемых ресурсов	ПК-14.1: Определяет необходимые показатели оценки соотношения планируемого результата и затрачиваемых ресурсов. ПК-14.2: Проводит оценку соотношения планируемого результата и затрачиваемых ресурсов.	ПК-14.1: Знать состав показателей затрат на ресурсы и результатов деятельности хозяйствующих субъектов Уметь рассчитывать показатели затрат на ресурсы и результатов деятельности хозяйствующих субъектов Владеть навыками расчета показателей затрат на ресурсы и результатов деятельности хозяйствующих субъектов ПК-14.2: Знать технологию оценки соотношения планируемого результата и затрачиваемых ресурсов Уметь оценивать соотношение планируемого результата и затрачиваемых ресурсов Владеть навыками проведения оценки эффективности деятельности хозяйствующих субъектов	Практическое задание Реферат Тест	Экзамен: Контрольные вопросы

3. Структура и содержание дисциплины

3.1 Трудоемкость дисциплины

	очно-заочная	заочная
Общая трудоемкость, з.е.	5	5
Часов по учебному плану	180	180
в том числе		

аудиторные занятия (контактная работа):		
- занятия лекционного типа	18	6
- занятия семинарского типа (практические занятия / лабораторные работы)	18	8
- КСР	2	2
самостоятельная работа	106	155
Промежуточная аттестация	36 Экзамен	9 Экзамен

3.2. Содержание дисциплины

(структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и виды учебных занятий)

Наименование разделов и тем дисциплины	Всего (часы)		в том числе							
			Контактная работа (работа во взаимодействии с преподавателем), часы из них						Самостоятельная работа обучающегося, часы	
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа (практические занятия/лабораторные работы), часы		Всего			
	0 3 Ф 0	3 Ф 0	0 3 Ф 0	3 Ф 0	0 3 Ф 0	3 Ф 0	0 3 Ф 0	3 Ф 0	0 3 Ф 0	3 Ф 0
Тема 1. Формирование миссии, стратегических целей и стратегии	34	41	4	1	4	2	8	3	26	38
Тема 2. Ситуационный анализ	34	41	4	1	4	2	8	3	26	38
Тема 3. Стратегический маркетинг	34	42	4	2	4	2	8	4	26	38
Тема 4. Стратегический потенциал организации	40	45	6	2	6	2	12	4	28	41
Аттестация	36	9								
КСР	2	2					2	2		
Итого	180	180	18	6	18	8	38	16	106	155

Содержание разделов и тем дисциплины

Тема 1. Формирование миссии, стратегических целей и стратегии.

Методологические основы стратегического менеджмента. Этапы развития стратегического подхода. Стратегическое планирование как основа стратегического менеджмента. Этапы стратегического планирования. Содержание и взаимосвязь основных понятий стратегического менеджмента. Принципы стратегического менеджмента. Миссия организации. Разработка стратегического видения и миссии организации. Понятие и определение бизнеса. Определение сферы деятельности. Формулирование миссий для функциональных подразделений. Цели организации. Установление целей организации. Управленческая ценность установленных целей. Понятия и виды целей. Направления установления целей. Иерархия целей. Цели роста. Требования к целям. Фазы установления целей. Способы установления целей. Основные понятия стратегии. Изучение стратегических альтернатив. Выбор стратегии. Стратегическая пирамида. Корпоративная стратегия. Деловая стратегия. Функциональная стратегия. Операционная стратегия.

Тема 2. Ситуационный анализ.

Анализ внешней среды прямого воздействия: потребители, поставщики, конкуренты. Анализ внешней среды косвенного воздействия: социальные, экономические, политические, международные, технологические факторы. Методы анализа общей ситуации. Основные экономические характеристики отрасли. Анализ конкурентной среды. Движущие силы. Карта стратегических групп. Анализ конкурентов. Ключевые факторы успеха. Привлекательность отрасли. Анализ состояния организации. Управленческое обследование внутренних сильных и слабых сторон. Анализ эффективности действующей стратегии. Сила и слабость организации, возможности и угрозы. Анализ конкурентной позиции организации. Стратегические проблемы организации.

Тема 3. Стратегический маркетинг.

Стратегия лидерства по издержкам. Стратегия широкой дифференциации. Стратегия оптимальных издержек. Сфокусированная стратегия. Сформулированная стратегия. Наступательные стратегии. Оборонительные стратегии. Стратегия вертикальной интеграции. Стратегия для конкуренции в новых отраслях. Стратегия для конкуренции в отраслях, находящихся в состоянии стагнации. Стратегия для конкуренции в раздробленных отраслях. Стратегия для конкуренции на международных рынках. Стратегия фирм находящихся на вторых ролях. Стратегия для слабого бизнеса. Корпоративные стратегии диверсификации. Стратегия узкой специализации. Необходимые предпосылки для стратегии диверсификации. Сущность диверсификации. Оценка диверсификации. Стратегии диверсификации. Диверсификация в родственные отрасли. Стратегии диверсификации в не родственные отрасли. Стратегии продажи и ликвидации бизнеса.

Тема 4. Стратегический потенциал организации.

Реализация стратегического плана. Основные задачи выполнения стратегии. Управление процессом выполнения стратегии. Создание организации для выполнения стратегии. Процесс управления стратегией и основные управленческие задачи. Стратегические изменения при реализации стратегии. Стратегический контроль и контроллинг. Оценка процесса реализации и корректировка стратегии. Сущность процессов управления стратегией. Прогнозирование сопротивления изменениям в организации. Управление процессом стратегических изменений. Стратегический выбор организационной структуры. Разработка программы управления процессом стратегических изменений.

Практические занятия /лабораторные работы организуются, в том числе, в форме практической подготовки, которая предусматривает участие обучающихся в выполнении отдельных элементов работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью.

На проведение практических занятий / лабораторных работ в форме практической подготовки отводится: очно-заочная форма обучения - 12 ч., заочная форма обучения - 6 ч.

4. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся

Самостоятельная работа обучающихся включает в себя подготовку к контрольным вопросам и заданиям для текущего контроля и промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины приведенным в п. 5.

Для обеспечения самостоятельной работы обучающихся используются:

Электронные курсы, созданные в системе электронного обучения ННГУ:

«Стратегическое управление», <https://e-learning.unn.ru/course/view.php?id=10314>.

Иные учебно-методические материалы:

<https://arz.unn.ru/sveden/document/>

https://arz.unn.ru/pdf/Metod_all_all.pdf

5. Фонд оценочных средств для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)

5.1 Типовые задания, необходимые для оценки результатов обучения при проведении текущего контроля успеваемости с указанием критериев их оценивания:

5.1.1 Типовые задания (оценочное средство - Практическое задание) для оценки сформированности компетенции ПК-11:

Задание 1. Деятельность компании строится на основе стратегии, в рамках которой стратегическая цель - ориентация на узкую рыночную нишу, где покупательские нужды и предпочтения существенно отличаются от остального рынка. Основой конкурентных преимуществ являются более низкие издержки в обслуживаемой нише.

Ассортиментный набор строится так, чтобы удовлетворить особые нужды целевого сегмента. Производство ориентируется на товар, соответствующий данной нише. Маркетинговая стратегия строится на увязке сфокусированных особенностей товара с удовлетворением специфических требований покупателя.

Поддержка стратегии выражается в обслуживании ниши на более высоком уровне, чем конкуренты. Определите тип стратегии фирмы.

Задание 2 "Компания John Hancock намерена не только контролировать, но и развиваться, завоевывая свою долю рынка, предлагая частным лицам и учреждениям самый широкий круг товаров и услуг. Помимо страхования компания занимается банковским делом, представляет полный набор брокерских услуг, занимается инвестированием, - и это только несколько сфер ее диверсифицированной деятельности. Мы надеемся, что эти новые направления выбраны нами верно и что они приведут к процветанию нашей компании. Определить, выполнение какой из задач стратегического управления отражает текст ситуации. В чем особенность ее выполнения?

Задание 3. В компании Mars Inc. каждый работник, включая президента, получает еженедельный бонус в размере 10% заработной платы, если в течение этой недели он приходит на работу вовремя. Такое поощрение имеет целью сведение к минимуму количества опозданий и прогулов, что стимулирует рост производительности труда за счет производства большего количества шоколадных батончиков в единицу рабочего времени.

На что делается ставка в компании?

Задание 4. Производитель компьютеров открыл 100 розничных магазинов, чтобы продавать продукцию непосредственно потребителю. Расширение его сферы деятельности в цепочке ценностей не мешает ему оставаться в отрасли по производству компьютеров.

Определить стратегию производителя компьютеров.

Задание 5. Частный ресторан специализируется на французской кухне. Блюда предназначены для гурманов и приготовлены высококлассными поварами и кулинарами. Меню ресторана содержит более 50 блюд по достаточно высоким ценам.

Сформулировать миссию ресторана.

Задание 6. Фирма реализует одну из конкурентных стратегий, используя одни из принятых подходов. Последний состоит в создании таких особенностей товаров, которые повышают результативность в его применении потребителем. При этом фирма предлагает покупателям продукцию с большими возможностями, более долговечную, удобную, легкую в использовании. Определить тип конкурентной стратегии фирмы и назвать другие подходы, которые фирма может реализовывать в рамках этой стратегии.

5.1.2 Типовые задания (оценочное средство - Практическое задание) для оценки сформированности компетенции ПК-14:

Задание 1. Финансовая стратегия – это функциональная подсистема корпоративной стратегии, представленная в виде долгосрочной программы конкретных действий по использованию собственных и привлеченных внешних финансовых ресурсов в организации для достижения стратегического конкурентного преимущества.

В финансовую обычно стратегию включаются разделы, касающиеся:

- 1) решений по оптимизации корпоративных финансов;
- 2) финансово-инвестиционной стратегии;
- 3) лизинга;
- 4) решений по операциям с собственными ценными бумагами;
- 5) решений по финансовым рынкам;
- 6) решений по стратегическим альянсам;
- 7) решений по венчурному капиталу;
- 8) решений о поглощениях и слияниях.

На примере конкретной организации (базы практики) раскройте содержание каждого из данных возможных разделов финансовой стратегии, приведите примеры, иллюстрирующие их.

Что представляет собой «стратегический баланс»? Какими способами он строится?

Задание 2. Предположим, что Вы располагаете суммой в 1000 тыс. руб. и у вас имеется три альтернативных стратегии инвестиций.

- 1) Акционерное общество «Аромат» выпустило облигации стоимостью 25 тыс. руб. каждая с доходом 10% годовых.
- 2) На фондовом рынке продаются акции известной компании по 20 тыс. руб. каждая, что на 2 тыс. рублей больше чем год назад. На дивиденды по итогам года было выплачено 800 руб. на акцию.
- 3) Банк предлагает по вкладам сроком на один год 8%.

Выберите и обоснуйте стратегию: куда эффективнее вложить деньги на один год – в банк, в облигации или акции предприятия? Какое из возможных решений имеет наибольший риск?

Задание 3. Ответьте на следующие вопросы и приведите примеры, иллюстрирующие ответ.

- 1) Какие четыре исторических этапа выделяют в развитии корпоративного управления?
- 2) Какие основные причины перехода от стратегического планирования к стратегическому управлению и как при этом изменяется ментальность менеджеров?
- 3) Объясните взаимосвязи и различия между долгосрочным планированием, стратегическим планированием и стратегическим управлением?
- 4) Сформулируйте три вопроса, ответы на которые отражают сущность стратегического управления?
- 5) Опишите структуру и основные этапы процесса стратегического управления.
- 6) Какие школы стратегического управления вам известны?
- 7) Как характеризуется факторы нестабильности среды фирмы?

Какие виды стратегического управления применяются в условиях высокой нестабильности внешней среды.

Задание 4. Ответьте на следующие вопросы и приведите примеры, иллюстрирующие ответ.

Что означает для менеджера «Определить бизнеса», на какие вопросы необходимо для этого ответить?

Какова роль миссии в деятельности компании?

Чьи интересы отражает миссия компании?

Можно ли для формулирования миссии своей организации использовать миссию чужой организации?

Что необходимо знать, чтобы сформулировать миссию компании?

Кто принимает участие в определении миссии?

Как вы считаете, стратегические цели носят субъективный или объективный характер?

В чем отличие видения и стратегической цели?

Какие внешние или внутренние обстоятельства побуждают руководство фирм избирать те или иные стратегические цели организации?

Задание 5. Компания, во всех отношениях благополучная, обладает финансовыми ресурсами и планирует купить перспективное предприятие в смежной отрасли. Следует ли принимать такое решение, если в совете директоров мнения разделились, хотя большинство голосов «за»? Какое значение имеет миссия при принятии решения?

Критерии оценивания (оценочное средство - Практическое задание)

Оценка	Критерии оценивания
зачтено	«зачтено» выставляется студенту, если задание выполнено полностью; в решении задач отсутствуют ошибки и пробелы, возможны неточности, не являющиеся следствием

Оценка	Критерии оценивания
	незнания или непонимания учебного материала.
не зачтено	«не зачтено» выставляется студенту, если задание выполнено не полностью; имеются существенные ошибки и пробелы в решении задач, являющиеся следствием незнания или непонимания учебного материала.

5.1.3 Типовые задания (оценочное средство - Тест) для оценки сформированности компетенции ПК-11:

1. Стратегия организации это:

- 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:

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

3. Генеральный план действий, определяющий приоритеты стратегических задач, ресурсы и последовательность шагов по достижению стратегических целей – это:

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

4. Стратегия организации в определенной стратегической зоне хозяйствования (определенный сегмент рынка) – это:

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

5. Стратегия подразделения по производству бытовых холодильников многоотраслевой электротехнической организации – это:

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

6. 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»

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

7. 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)»

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

8. Как называется данный этап в развитии методологии стратегического управления: «складывается в настоящее время, в условиях, когда многие важные задачи возникают настолько стремительно, что их невозможно вовремя предусмотреть (стратегическое управление в реальном масштабе времени)»

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

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

- а) стратегическое планирование
- б) среднесрочное планирование
- в) долгосрочное планирование+
- г) другой ответ

10. Если важное место отводится анализу перспектив организации, задачей которого является выяснение тех тенденций, опасностей, возможностей, а также отдельных чрезвычайных ситуаций, которые способны изменить сложившиеся тенденции, то это:

- а) стратегическое планирование+
- б) среднесрочное планирование
- в) долгосрочное планирование
- г) другой ответ

5.1.4 Типовые задания (оценочное средство - Тест) для оценки сформированности компетенции ПК-14:

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

- а) стратегическое планирование
- б) среднесрочное планирование
- в) долгосрочное планирование
- г) стратегическое управление+

12. Результат анализа сильных и слабых сторон организации, а также определения возможностей и препятствий ее развития, это:

- а) стратегическое планирование
- б) стратегия
- в) SWOT – анализ+
- г) стратегическое управление

13. Заранее спланированная реакция организации на изменения внешней среды – это:

- а) стратегическое планирование
- б) стратегия+
- в) SWOT – анализ
- г) стратегическое управление

14. Кто считает, что стратегия должна: содержать ясные цели, достижение которых является решающим для общего исхода дела; поддерживать инициативу; концентрировать главные усилия в нужное время в нужном месте; предусматривать такую гибкость поведения, чтобы использовать минимум ресурсов для достижения максимального результата; обозначать скоординированное руководство; предполагать корректное расписание действий; обеспечивать гарантированные ресурсы?

- а) Минцберг
- б) Квин+
- в) Портер
- г) МакКинсей

15. Кто считает, что стратегия это: стратегия – план действий; стратегия – прикрытие, т.е. действия, нацеленные на то, чтобы перехитрить своих противников; стратегия – порядок действий, т.е. план может быть нереализуем, но порядок действий должен быть обеспечен в любом случае; стратегия – позиция в окружающей среде, т.е. связь со своим окружением; стратегия – перспектива, т.е. видение того состояния, к которому надо стремиться?

а) Минцеберг+

б) Квин

в) Портер

г) МакКинсей

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

а) Потенциал

б) Сцена

в) Целевые установки

г) Миссия+

17. Что это за определение стратегического менеджмента: «долгосрочные результаты, которые стремится достичь организация для осуществления своей миссии»?

а) Потенциал

б) Сцена 14

в) Целевые установки+

г) Миссия

18. Что это за определение стратегического менеджмента: «источник формирования конкурентного преимущества организации»?

а) Потенциал+

б) Сцена

в) Целевые установки

г) Миссия

19. Что это за определение стратегического менеджмента: «параметры отраслей, рынков и макросреда бизнеса»?

а) Потенциал

б) Сцена+

в) Целевые установки

г) Миссия

20. 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»?

а) стратегическое планирование+

б) стратегия

в) стратегический менеджмент

г) стратегическое управление

21. Представьте себе, что вы специалист по СУ и вас пригласила известная компания "А" проконсультировать ее в области стратегического управления.

Вы приходите на фирму и приводите всестороннее обследование.

С чего вы начнете свою работу:

а) с анализа финансового положения фирмы;

б) изучения целей фирмы;+

в) досконального анализа деятельности высших руководителей;

г) изучения положения и поведения фирмы на рынке;

д) анализа производственного потенциала фирмы;

е) изучения структуры фирмы и системы взаимодействия ее подразделений;

ж) анализа человеческого потенциала фирмы и управления кадрами?

Критерии оценивания (оценочное средство - Тест)

Оценка	Критерии оценивания
отлично	85-100% правильных ответов
хорошо	66-84% правильных ответов
удовлетворительно	50-65% правильных ответов
неудовлетворительно	меньше 50%

5.1.5 Типовые задания (оценочное средство - Реферат) для оценки сформированности компетенции ПК-14:

1. Особенности оперативного и стратегического управления фирмой.
2. Оценка и контроль выполнения стратегии.
3. Определение миссий и целей стратегического управления.
4. Анализа среды при стратегическом планировании деятельности фирмы.
5. Анализ сильных и слабых сторон фирмы.
6. Базисные (эталонные) стратегии развития бизнеса.
7. Организационной культуры в реализации стратегии.
8. Позиционирование фирмы на рынке.
9. Эффективность стратегического управления и лидеры стратегических изменений.
10. Корпоративная стратегия.
11. Стратегии маркетинга и роста фирмы.
12. Особенности стратегии роста организаций.
13. Стратегии разработки новых товаров.
14. Стратегическое решение как сфера риск-менеджмента.
15. Прогнозирование стратегических последствий принимаемых решений.
16. Стратегическое видение и предвидение.
17. Стратегические типы фирм отрасли.
18. Анализ и диагностика внутренней среды.
19. Стратегия следования за лидером.
20. Концепция продукта в стратегическом управлении.
21. Стратегическое и оперативное маневрирование фирмы в меняющейся обстановке.
22. Стратегический контроллинг.
23. Мотивация стратегических изменений.
24. Формирование стратегических целей и стратегии предприятий.
25. Стратегия и техническая политика предприятия.

Критерии оценивания (оценочное средство - Реферат)

Оценка	Критерии оценивания
отлично	Оценка «отлично» - Реферативная работа полностью раскрывает основные вопросы теоретического материала. Студент приводит информацию из первоисточников и изданий периодической печати, приводит практические примеры, отвечает на дополнительные вопросы преподавателя и студентов (в процессе выступления с докладом).
хорошо	Оценка «хорошо» - Реферативная работа частично раскрывает основные вопросы теоретического материала. Студент приводит информацию из первоисточников, отвечает на дополнительные вопросы преподавателя и студентов (в процессе выступления с докладом), но при этом дает не четкие ответы, без достаточно их аргументации.
удовлетворительно	Оценка «удовлетворительно» - Реферативная работа в общих чертах раскрывает основные вопросы теоретического материала. Студент приводит информацию только из учебников. При ответах на дополнительные вопросы (в процессе выступления с докладом) путается в ответах, не может дать понятный и аргументированный ответ.
неудовлетворительно	Оценка «неудовлетворительно» ставится за рефераты, в которых нет информации о проблематике работы и ее месте в контексте других работ по исследуемой теме.

5.2. Описание шкал оценивания результатов обучения по дисциплине при промежуточной аттестации**Шкала оценивания сформированности компетенций**

Уровень сформированности компетенций (индикатора достижения компетенций)	неудовлетворительно	удовлетворительно	хорошо	отлично
	не зачтено	зачтено		
<u>Знания</u>	Уровень знаний ниже минимальных требований. Имели место грубые ошибки	Минимально допустимый уровень знаний. Допущено много негрубых ошибок	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки. Допущено несколько негрубых ошибок	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, без ошибок
<u>Умения</u>	При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения. Имели место грубые ошибки	Продемонстрированы основные умения. Решены типовые задачи с негрубыми ошибками. Выполнены все задания, но не в	Продемонстрированы все основные умения. Решены все основные задачи с негрубыми ошибками. Выполнены все задания в полном	Продемонстрированы все основные умения. Решены все основные задачи с отдельными незначительными недочетами, выполнены все задания в полном

		полном объеме	объеме, но некоторые с недочетами	объеме
<u>Навыки</u>	При решении стандартных задач не продемонстрированы базовые навыки. Имели место грубые ошибки	Имеется минимальный набор навыков для решения стандартных задач с некоторыми недочетами	Продemonстрированы базовые навыки при решении стандартных задач с некоторыми недочетами	Продemonстрированы навыки при решении нестандартных задач без ошибок и недочетов

Шкала оценивания при промежуточной аттестации

Оценка		Уровень подготовки
зачтено	отлично	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «отлично», при этом хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «отлично»
	хорошо	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «хорошо», при этом хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «хорошо»
	удовлетворительно	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «удовлетворительно», при этом хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «удовлетворительно»
не зачтено	неудовлетворительно	Хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «неудовлетворительно».

5.3 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки результатов обучения на промежуточной аттестации с указанием критериев их оценивания:

5.3.1 Типовые задания (оценочное средство - Контрольные вопросы) для оценки сформированности компетенции ПК-11

1. Анализ преимуществ стратегического управления
2. Отличия стратегического, оперативного и долгосрочного управления
3. Основные этапы развития стратегического управления
4. Школы стратегического менеджмента, представители и основные концепции
5. Анализ подходов к разработке стратегии в организациях
6. Анализ взаимосвязей внутренней и внешней среды организации в стратегическом менеджменте
7. Методы анализа общей ситуации в отрасли и конкуренции в ней
8. Методы анализа состояния организации в стратегическом управлении
9. Анализ ситуации в конкурентной среде (внешней среде компании)
10. Анализ состояния организации (внутренней среды)
11. Оценка конкурентной силы предприятия
12. Составление карты стратегических групп
13. SWOT-анализ

5.3.2 Типовые задания (оценочное средство - Контрольные вопросы) для оценки сформированности компетенции ПК-14

1. Оценка конкурентов на основе модели основных конкурентных сил Портера

2. Определение сферы деятельности организации на основе анализа показателей отрасли, оценки ее привлекательности и перспективности
3. Разработка миссии организации
4. Установление стратегических целей организации
5. Разработка стратегии организации на различных организационных уровнях
6. Анализ соответствия стратегии организации ключевым факторам успеха в зависимости от специфики отрасли
7. Конкурентное преимущество как основа стратегии компании
8. Реализация стратегического плана
9. Процесс управления стратегией и основные управленческие задачи
10. Стратегические изменения при реализации стратегии
11. Стратегический контроль и контроллинг
12. Прогнозирование сопротивления изменениям в организации
13. Разработка программы управления процессом стратегических изменений

Критерии оценивания (оценочное средство - Контрольные вопросы)

Оценка	Критерии оценивания
отлично	Оценка «отлично» выставляется, когда студент глубоко и прочно усвоил весь программный материал, исчерпывающе, последовательно, грамотно и логически стройно его излагает, не затрудняется с ответом при видоизменении задания, свободно справляется с ситуационными заданиями, правильно обосновывает принятые решения, умеет самостоятельно обобщать и излагать материал, не допуская ошибок.
хорошо	Оценка «хорошо» выставляется, если студент твердо знает программный материал, грамотно и по существу излагает его, не допускает существенных неточностей в ответе на вопрос, может правильно применять теоретические положения и владеет необходимыми умениями и навыками при анализе информации.
удовлетворительно	Оценка «удовлетворительно» выставляется в том случае, при котором студент освоил только основной материал, но не знает отдельных деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушает последовательность в изложении программного материала и испытывает затруднения в выполнении анализа информации.
неудовлетворительно	Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, в ответе которого обнаружились существенные пробелы в знании основного содержания учебной программы дисциплины и / или неумение использовать полученные знания.

6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)

Основная литература:

1. Голубков Е. П. Стратегический менеджмент : учебник и практикум / Е. П. Голубков. - Москва : Юрайт, 2023. - 278 с. - (Высшее образование). - ISBN 978-5-534-15505-1. - Текст : электронный // ЭБС "Юрайт"., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=846171&idb=0>.
2. Тебекин А. В. Стратегический менеджмент : учебник / А. В. Тебекин. - 2-е изд. ; пер. и доп. - Москва : Юрайт, 2023. - 333 с. - (Высшее образование). - ISBN 978-5-534-14644-8. - Текст : электронный // ЭБС "Юрайт"., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=840251&idb=0>.

Дополнительная литература:

1. Шифрин Марк Борисович. Стратегический менеджмент : учебник для вузов / М. Б. Шифрин. - 3-е изд. - Москва : Юрайт, 2024. - 295 с. - (Высшее образование). - ISBN 978-5-534-17072-6. - Текст : электронный // ЭБС "Юрайт"., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=891442&idb=0>.
2. Отварухина Н. С. Стратегический менеджмент : учебник и практикум / Н. С. Отварухина, В. Р. Веснин. - Москва : Юрайт, 2023. - 336 с. - (Высшее образование). - ISBN 978-5-534-02841-6. - Текст : электронный // ЭБС "Юрайт"., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=843213&idb=0>.
3. Малюк В. И. Стратегический менеджмент. Организация стратегического развития : учебник и практикум / В. И. Малюк. - Москва : Юрайт, 2023. - 361 с. - (Высшее образование). - ISBN 978-5-534-03338-0. - Текст : электронный // ЭБС "Юрайт"., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=844345&idb=0>.
4. Попов С. А. Актуальный стратегический менеджмент. Видение — цели — изменения : учебно-практическое пособие / С. А. Попов. - Москва : Юрайт, 2023. - 447 с. - (Высшее образование). - ISBN 978-5-534-01109-8. - Текст : электронный // ЭБС "Юрайт"., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=840878&idb=0>.

Программное обеспечение и Интернет-ресурсы (в соответствии с содержанием дисциплины):

Программное обеспечение и Интернет-ресурсы (в соответствии с содержанием дисциплины):

Лицензионное программное обеспечение: Операционная система Windows.

Лицензионное программное обеспечение: Microsoft Office.

Профессиональные базы данных и информационные справочные системы

Российский индекс научного цитирования (РИНЦ), платформа Elibrary: национальная информационно-аналитическая система. Адрес доступа: http://elibrary.ru/project_risc.asp

ГАРАНТ. Информационно-правовой портал [Электронный ресурс]. – Адрес доступа: <http://www.garant.ru>

Свободно распространяемое программное обеспечение:

программное обеспечение LibreOffice;

программное обеспечение «КонсультантПлюс»;

программное обеспечение Paint.NET;

Электронные библиотечные системы и библиотеки:

Электронная библиотечная система "Лань" <https://e.lanbook.com/>

Электронная библиотечная система "Консультант студента" <http://www.studentlibrary.ru/>

Электронная библиотечная система "Юрайт" <http://www.urait.ru/ebs>

Электронная библиотечная система "Znanium" <http://znanium.com/>

Фундаментальная библиотека ННГУ. – Адрес доступа: www.lib.unn.ru/

Сайт библиотеки Арзамасского филиала ННГУ. – Адрес доступа: <http://lib.arz.unn.ru/>

7. Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)

Учебные аудитории для проведения учебных занятий, предусмотренных образовательной программой, оснащены мультимедийным оборудованием (проектор, экран), техническими средствами обучения.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечены доступом в электронную информационно-образовательную среду.

Программа составлена в соответствии с требованиями ОС ННГУ по направлению подготовки/специальности 38.03.04 - Государственное и муниципальное управление.

Автор(ы): Андреев Олег Евгеньевич, кандидат исторических наук, доцент.

Рецензент(ы): Тихонова Евгения Олеговна, кандидат экономических наук.

Заведующий кафедрой: Акутина Светлана Петровна, доктор педагогических наук.

Программа одобрена на заседании методической комиссии от 10.01.2024 г., протокол № 1.