

Министерство образования и науки Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего профессионального образования  
«Владимирский государственный университет  
имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых»  
(ВлГУ)



Проректор  
по учебно-методической работе

А.А.Панфилов

« 10 » февраля 2015 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ  
«СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ»**

(наименование дисциплины)

Направление подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление  
Программа подготовки Управление городским хозяйством  
Уровень высшего образования Магистратура  
Форма обучения Очная

Семестр	Трудоёмкость зач. ед./ час.	Лекции, час.	Практич. занятия, час.	Лаборат. работы, час.	СРС, час.	Форма промежуточного контроля (экз./зачет)
III	6, 216.	18	-	36	126	Экзамен – 36 час.
Итого	6, 216	18	-	36	126	Экзамен – 36 час.

Владимир 2015

*Handwritten signature*

## **1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ**

**Цель дисциплины** - «Стратегическое управление» - формирование у слушателей профессиональных компетенций, предусмотренных Федеральным государственным образовательным стандартом по направлению магистерской подготовки по направлению 38.04.04 Государственное и муниципальное управление:

1. способностью понимать современные тенденции развития политических процессов в мире, мировой экономики и глобализации, ориентироваться в вопросах международной конкуренции (ПК-6);
2. способностью разрабатывать системы стратегического, текущего и оперативного контроля (ПК-7).

### **Задачи дисциплины:**

- формирование четких и осознанных представлений о организационных структурах с органами государственного и муниципального управления;
- изучение процесса системы стратегического, текущего и оперативного контроля;
- изучение вопросов взаимосвязи развития политических процессов в мире, мировой экономики и глобализации;
- ознакомление с методическими основами, а так же внутренним и внешним условиям деятельности;
- формирование профессиональных навыков в части понимания современных тенденции развития политических процессов в мире;
- изучение процесса управления операциями в различных сферах деятельности, используя инструментарий и методологию стратегического управления;
- приобретение теоретических и практических навыков применения стратегического, текущего и оперативного контроля на отдельных этапах экономического развития.

## **2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП ВО**

«Стратегическое управление» - дисциплина, которая входит в вариативную часть обязательных дисциплин подготовки магистров по направлению 38.04.04 Государственное и муниципальное управление как одна из профильных дисциплин в области управления.

Знания, умения, навыки, а также компетенции стратегического управления необходимы для любого специалиста, и являются залогом организации эффективной деятельности современной системы государственного управления.

Предметом изучения данной дисциплины является процесс создания стратегии развития компании с государственным участием, а так же стратегии развития муниципальных, региональных и государственных структур и территории, характеризующие деятельность всех экономических агентов в процессе управления социально-экономического развития.

Дисциплина «Стратегическое управление» является одной из ключевых дисциплин магистерской подготовки по направлению «Государственное и муниципальное управление». Настоящая рабочая программа курса предполагает последующее углубление и дифференциацию профессиональных компетенций, полученных слушателями при осуществлении подготовки магистров по направлению «Стратегическое управление»: Принятие стратегических решений, Управление экономикой государственного хозяйства.

## **3. КОМПЕТЕНЦИИ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ**

В результате освоения дисциплины обучающийся должен демонстрировать следующие результаты образования:

- 1) Знать системы стратегического, текущего и оперативного контроля (ПК-7).
- 2) Уметь понимать современные тенденции развития политических процессов в

мире, мировой экономики и глобализации (ПК-6); ориентироваться в вопросах международной конкуренции (ПК-6).

3) Владеть методами стратегического анализа (ПК-5).

#### 4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 6 зачётные единицы, 216 часа.

№ п/п	Раздел (тема) дисциплины	Семестр	Неделя семестра	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоёмкость (в часах)						Объем учебной работы, с применением интерактивных методов (в часах / %)	Формы текущего контроля успеваемости (по неделям семестра), форма промежуточной аттестации (по семестрам)
				Лекции	Семинары	Практические занятия	Лабораторные работы	Контрольные работы	СРС		
1	Введение в стратегический процесс в структуре государственного и муниципального управления	3	1-2	3			4		16	4/57.1	
2	Оценка влияния внутренних факторов в процесс формирования и реализации стратегического управления на государственном и муниципальном уровнях	3	3-5	2			4		16	4/66.7	
3	Трудовые ресурсы, как база развития территории	3	6-7	2			4		16	4/66.7	Рейтинг-контроль № 1
4	Формирование бюджета на государственном и муниципальном уровнях	3	8-9	2			4		16	4/66.7	
5	Рынки и отрасли, как элементы оценки в процессе контроля реализации стратегии	3	10-11	3			5		16	5/62.5	
6	Факторы внешнего воздействия на государственные и муниципальные стратегии	3	12-13	2			5		16	5/62.5	Рейтинг-контроль №2
7	Типы и виды конкуренции на государственном и муниципальном уровнях	3	14-15	2			5		15	5/62.5	
8	ССП в структуре реализации стратегии на государственном и муниципальном уровнях	3	16-17	2			5		15	5/62.5	Рейтинг-контроль №3
Всего				18			36		126	32/59.3	Экзамен (36)

Матрица соотнесения тем/разделов учебной дисциплины и формируемых в них профессиональных компетенций представлена в таблице.

Темы, разделы дисциплины	Количество часов	Компетенции		Σ общее число компетенций
		ПК-6	ПК-7	2
Введение в стратегический процесс в структуре государственного и муниципального управления	23	+	+	2
Оценка влияния внутренних факторов в процесс формирования и реализации стратегического управления на государственном и муниципальном уровнях	22	+	+	2
Трудовые ресурсы, как база развития территории	22	+	+	2
Формирование бюджета на государственном и муниципальном уровнях	22	+	+	2
Рынки и отрасли, как элементы оценки в процессе контроля реализации стратегии	24	+	+	2
Факторы внешнего воздействия на государственные и муниципальные стратегии	23	+	+	2
Типы и виды конкуренции на государственном и муниципальном уровнях	22	+	+	2
ССП в структуре реализации стратегии на государственном и муниципальном уровнях	22	+	+	2
экзамен	36	+	+	2
Итого	216			
Вес компетенции (А)		1	1	

## СОДЕРЖАНИЕ РАЗДЕЛОВ ДИСЦИПЛИНЫ Перечень тем лекционных занятий

### **Лекция 1. Введение в стратегический процесс в структуре государственного и муниципального управления**

1. Определение понятия управления. Понятие стратегии. Стратегия как явление.
2. Стадии стратегического процесса в структуре государственного и муниципального управления.
3. Стратегический выбор.
4. Обзор школ стратегического управления и их применимость в структуре государственного управления.
5. Реализация стратегии и менеджмент. Возможности применения преднамеренных и спонтанных стратегии на государственном и муниципальном уровнях.
6. Компоненты стратегии. Уровни принятия решений в государственном и муниципальном уровнях.

## **Лекция 2. Оценка влияния внутренних факторов в процесс формирования и реализации стратегического управления на государственном и муниципальном уровнях**

1. Цели внутреннего анализа деятельности региональных и муниципальных органов власти.
2. Компоненты внутреннего анализа. Создание конкурентных преимуществ регионального развития.
3. Ресурсный анализ формирования и реализации стратегического управления на государственном и муниципальном уровнях.
4. Организационные структуры управления на государственном и муниципальном уровнях. Методы построения организационных структур. Требования, предъявляемые к современным организационным структурам.

## **Лекция 3. Трудовые ресурсы, как база развития территории**

1. Значение человеческих ресурсов для развития территории.
2. Цель аудита человеческих ресурсов. Дефицит человеческих ресурсов. Формальный и неформальный аудит человеческих ресурсов.
3. Проблема измерения трудовых ресурсов территории.
4. Бенчмаркинг человеческих ресурсов.
5. Организационная культура реализации стратегического управления на государственном и муниципальном уровнях. Детерминанты культуры.
6. Культурная сеть. Классификация типов культур.

## **Лекция 4. Формирование бюджета на государственном и муниципальном уровнях**

1. Понятие государственного бюджета, роль, назначение, структура бюджета.
2. Доходная часть бюджета. Виды налогов.
3. Регулирующие статьи бюджета.
4. Расходная часть бюджета. Функциональная, экономическая, ведомственная классификация расходной части бюджета.
5. Защищенные статьи.
6. Понятие дефицита бюджета.
7. Источники покрытия бюджета. Бюджетный процесс.
8. Внебюджетные фонды. Причины возникновения и источники его покрытия. Источники и направления расходования средств.

## **Лекция 5. Рынки и отрасли, как элементы оценки в процессе контроля реализации стратегии**

1. Способы определения рынков. Определение рынков и рыночной доли.
2. Потребности и запросы потребителей региона.
3. Сегментация рынка. Целевой маркетинг и сегментация рынка. Подходы к сегментному маркетингу. Емкость рынка территории.
4. Идентифицируемость сегмента. Измеримость сегмента. Доступность сегмента. Типичные основы сегментации рынков.
5. Демографические переменные.
6. Разработка нового продукта.

## **Лекция 6. Факторы внешнего воздействия на государственные и муниципальные стратегии**

1. Внешняя среда предприятия и его роль в развитии территории.
2. Характеристика внешней среды и ее роль в региональной стратегии. Факторы прямого воздействия. Факторы косвенного воздействия.
3. Методы анализа внешней среды.

4. Анализ макроокружения. Проведение анализа макросреды. Ограниченность анализа макросреды.
5. СТЭП - анализ. Обзор СТЭП – воздействий. Взаимоотношения между СТЭП – воздействиями. Применение СТЭП - анализа.

#### **Лекция 7. Типы и виды конкуренции на государственном и муниципальном уровнях**

1. Важность отраслевой и рыночной идентификации на государственном и муниципальном уровнях
2. Взаимоотношения между компанией, ее отраслью и рынками. Отраслевой анализ.
3. Ресурсный подход к анализу среды. Недостатки существующих моделей анализа.
4. Схема ресурсного подхода. Товарные рынки.
5. Рыночные полгруппы.
6. Ресурсные рынки.
7. Родственные по компетенциям отрасли.
8. Анализ стратегических групп и конкурентов.
9. Отраслевые и рыночные критические факторы успеха.

#### **Лекция 8. ССП в структуре реализации стратегии на государственном и муниципальном уровнях**

1. Оценка результатов деятельности и потребность в ССП. Истоки ССП.
2. Реализация стратегии.
3. Барьер видения. Барьер человеческого фактора. Барьер ресурсов. Барьер руководства.
4. ССП как оценочная система. Клиентская составляющая.
5. Составляющая внутренних процессов. Составляющая обучения и развития. Финансовые показатели.
6. ССП как система стратегического управления.
7. Преодоление барьера видения с помощью перевода стратегии. Преодоление барьера человеческого фактора с помощью каскадирования Системы показателей. Преодоление барьера ресурсов с помощью стратегического распределения ресурсов. Преодоление барьера руководства с помощью стратегического обучения.
8. ССП как инструмент распространения информации. Значение причинно-следственных отношений.
9. Баланс в Сбалансированной системе.
10. Создание стоимости в новой экономике. Использование ССП для оценки стоимости в новой экономике.

#### **Перечень тем лабораторных занятий:**

1. Введение в стратегический процесс
2. Внутренний анализ
3. Внешний анализ
4. Финансовый анализ и показатели хозяйственной деятельности.
5. Введение в оценку деятельности и сбалансированную систему показателей.

#### **5. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ**

Освоение дисциплины «Стратегическое управление» предполагает использование следующих интерактивных форм проведения занятий:

- видеотренинги (темы 1,2);
- разбор конкретных ситуаций (темы 3, 5, 6);
- деловые и ролевые игры (темы 4, 7, 8).

Удельный вес занятий, проводимых в интерактивной форме в соответствии с требованиями Федерального государственного образовательного стандарта должен быть не менее 30% аудиторных занятий, занятия лекционного типа не должны превышать 50% от общей величины аудиторных занятий.

## **6. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ, ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ИТОГАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ И УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ СТУДЕНТОВ**

### **Текущий контроль**

#### **Тестовые задания к рейтинг-контролю №1**

Какое из элементов «Пять П» стратегии Минцберга лишнее?

- а) план;
- б) прием как тактический ход;
- в) поведенческую модель;
- г) позицию по отношению к другим;
- д) перспектива;
- е) положение.

2. Из каких двух элементов состоит модель Менделоу?

- а) планирование и прогнозирование;
- б) предвидение и управление;
- в) власть и интерес;
- г) власть и управление;
- д) интерес и прогноз.

3. Стержневая компетенция это:

- а) свойство или ряд свойств, специфичных для конкретной организации;
- б) свойство или ряд свойств, присущих всем или большинству компаний отрасли;
- в) свойство или ряд свойств, присущих только некоммерческим организациям;
- г) система учета информации.

4. По каким из перечисленных показателей можно оценить существующую стержневую компетенцию:

- а) фокусирование на покупателе;
- б) уникальность;
- в) гибкость;
- г) увеличение ценности продукта;
- д) устойчивость;
- е) правильный ответ находится во всех перечисленных пунктах;
- ж) правильный ответ находится в пунктах б, в, г.

5. Какая из перечисленных типов культур по Майлзу и Сноу лишняя?

- а) культуры-защитники;
- б) культуры-разведчики;
- в) культуры-спекулянты;
- г) культуры-аналитики;
- д) реактивные культуры.

6. Концентрированный маркетинг это:

- а) отказываясь от других сегментов рынка, компания прилагает большие усилия по специализации на единственной рыночной нише;
- б) компании признают существование отдельных сегментов на рынках и по-разному обслуживают каждый из них;
- в) организация отрицает факт сегментации своих рынков и воспринимает их как рынки с гомогенным спросом;
- г) такого маркетинга не существует.

7. Какой элемент из пятиуровневой модели продукта Котлера лишней?

- а) стержневую выгоду;
- б) основные выгоды;
- в) спекулятивная выгода;
- г) ожидаемые выгоды;
- д) расширенный продукт;

- е) потенциальный продукт;
- ж) все перечисленные элементы верные;
- з) все перечисленные элементы не верные.

8. Экономика, социодемография, политика. Какой из элементов ПЭСТ – анализа отсутствует?

- а) законодательство;
- б) технология;
- в) управление;
- г) стратегия;
- д) все присутствуют.

9. Какой из элементов модели пяти факторов отраслевого анализа (модель Портера) лишний?

- а) угроза появления новых конкурентов в отрасли;
- б) угроза появления товаров-заменителей или услуг-заменителей;
- в) рычаги воздействия покупателей;
- г) рычаги воздействия поставщиков;
- д) уровень конкуренции в отрасли;
- ж) все перечисленные элементы верные.

10. Матрица SWOT – анализа это результат анализа:

- а) законодательства и технологий;
- б) внутреннего анализа и стратегии;
- в) внешнего анализа и конкурентов;
- г) стратегии и конкурентов;
- д) внешнего анализа и внутреннего анализа.

11. Стратегия является процессом потому, что содержит три четко обозначенные стадии. Какая из стадий лишняя?

- а) стратегический анализ;
- б) стратегический выбор;
- в) реализация стратегии и менеджмент;
- г) составление бизнес плана.

12. Стратегия поведенческой модели это:

- а) стратегия изменений путем следования принятой форме поведения;
- б) заранее намеченные действия, ход которых контролируется от начала до конца;
- в) краткосрочная стратегия, которая характеризуется очень ограниченными целями и в случае необходимости может быть изменена;
- г) курс, нацеленный на изменение культуры (системы убеждений и восприятия, системы взглядов на мир) определенной группы людей, обычно членов самой организации;
- д) правильный ответ отсутствует.

13. Кто является автором следующего определения стратегии: стратегия есть определение основных долгосрочных целей и задач организации, принятие курса действий и размещение ресурсов, необходимых для выполнения этих целей:

- а) Минцберг;
- б) Чандлер;
- в) Портер;
- г) правильный ответ отсутствует.

14. Конгруэнтность это:

- а) долгосрочная стратегия;
- б) «подгонка» задач разных уровней;
- в) управление в конкурентной среде;
- г) правильный ответ отсутствует.

15. Свойство или ряд свойств, присущих всем или большинству компаний отрасли это:

- а) компетенции;
- б) стержневые компетенции;
- в) ресурсы;



г) правильный ответ отсутствует.

### Тестовые задания к рейтинг-контролю №2

16. Какая из перечисленных моделей анализа ресурсов в рамках внутреннего анализа лишняя:

- а) анализ по категориям;
- б) анализ по специфичности;
- в) анализ по результату;
- г) правильный ответ находится во всех перечисленных пунктах;
- д) правильный ответ отсутствует.

17. Исследование численности, умений, структуры и других аспектов, характеризующих персонал организации это:

- а) аудит человеческих ресурсов;
- б) анализ организационной структуры компании;
- в) анализ культуры поведения в компании;
- г) правильный ответ отсутствует.

18. Человеческие ресурсы, необходимые для реализации предложенной стратегии минус имеющиеся в наличии человеческие ресурсы это:

- а) анализ излишка человеческих ресурсов;
- б) определение дефицита человеческих ресурсов;
- в) анализ выбытия человеческих ресурсов;
- г) правильный ответ отсутствует.

19. Кто является автором следующего определения культуры организации: – "Культура любой группы людей – это убеждения, обычаи, опыт и образ мышления, приобретенные и разделяемые людьми, которые работают вместе и проводят вместе большое количество времени. Это комплекс допущений, которые люди принимают безоговорочно в процессе общения. На видимом уровне культура группы людей принимает форму ритуалов, символов, мифов, легенд, языковых символов и артефактов"?

- а) Хиксон;
- б) Майлз;
- в) Котлер;
- г) Стейси.

20. Типы культур по классификации Хэнди включают:

- а) культуры, основанные на власти;
- б) ролевые культуры;
- в) целевые культуры;
- г) личностно-ориентированные культуры;
- д) правильный ответ находится во всех перечисленных пунктах;
- е) правильный ответ находится в пунктах б, в, г.

21.  $WACC = (\text{Соотношение заемных средств} \times \text{Стоимость заемных средств}) + (\text{Соотношение акционерных средств} \times \text{Стоимость акционерных средств})$ . Это формула:

- а) средневзвешенной стоимости капитала;
- б) определения цены фиксированного капитала;
- в) определение стоимости акционерного капитала;
- г) определение стоимости заемного капитала.

22. Анализ, позволяющий произвести оценку результатов деятельности компании в исторической ретроспективе, не дающий возможности сравнить результаты ее деятельности с результатами деятельности конкурентов или компаний, занятых в других отраслях это:

- а) продольный анализ;
- б) поперечный анализ;
- в) трендовый анализ;
- г) коэффициентный анализ.

23. Показатель прибыли на одну акцию относится к коэффициентам:

- а) эффективности;
- б) ликвидности;

- в) инвестиционным коэффициентам;
- г) результативности.

24. Какой из представленных элементов типологии продукта по Копеленду лишней?
- а) товары массового потребления;
  - б) товары предварительного выбора;
  - в) специализированные (фирменные) товары;
  - г) все перечисленное верно.
25. Среда, которая непосредственно окружает компанию (области, с которыми компания взаимодействует или на которые сама оказывает влияние) это:
- а) макро - среда;
  - б) конкурентная среда;
  - в) внутренняя среда;
  - г) все перечисленное верно.
26. Какая из перечисленных школ не является школой стратегического менеджмента?
- а) дизайна;
  - б) власти;
  - в) планирования;
  - г) прогнозирования;
  - д) предпринимательства;
  - е) когнитивная;
  - ж) обучения;
  - з) культуры;
  - и) внешней среды;
  - к) конфигурации;
  - л) труда;
  - м) все перечисленные элементы верные;
  - н) все перечисленные элементы не верные.
27. Какая из перечисленных школ определяет процесс стратегического менеджмента, как процесс осмысления?
- а) дизайна;
  - б) власти;
  - в) планирования;
  - г) прогнозирования;
  - д) предпринимательства;
  - е) когнитивная;
  - ж) обучения;
  - з) культуры;
  - и) внешней среды;
  - к) конфигурации;
  - л) труда.
28. Матрица БКГ позволяет:
- а) классифицировать продукцию по ее доле на рынке относительно конкурентов;
  - б) классифицировать продукцию по видам деятельности фирмы производителя;
  - в) определять возможных конкурентов;
  - г) все перечисленное верно.
29. ПРиМ, это анализ:
- а) внешней среды;
  - б) внутренней среды;
  - в) конкурентов;
  - г) все перечисленное верно;
  - д) все перечисленное не верно.
30. Инструмент для сравнения свойств одной компании с такими же свойствами других компаний, это:

- а) компетенции;
- б) конгруэнтность;
- в) бенчмаркинг;
- г) стержневая компетенция.

### Тестовые задания к рейтинг-контролю №3

31. Степень социальной отдаленности, которую испытывают подчиненные по отношению к своему начальству, характеризуется понятием:
- а) культура поведения;
  - б) философия бизнеса;
  - в) организационная культура;
  - г) дистанция власти.
32. Направления, в которых должна осуществляться деятельность первичного хозяйственного звена. Это определение:
- а) культуры;
  - б) управления;
  - в) философии;
  - г) цели.
33. Какие стратегии предусматривает матрица возможностей И. Ансоффа?
- а) проникновение на рынок;
  - б) развитие рынка;
  - в) разработка товара;
  - г) диверсификация;
  - д) правильный ответ находится во всех перечисленных пунктах;
  - е) правильный ответ находится в пунктах б, в, г.
34. Человеческие ресурсы, необходимые для реализации предложенной стратегии – имеющиеся в наличии человеческие ресурсы. Это формула:
- а) дефицита человеческих ресурсов;
  - б) профицита человеческих ресурсов.
35. Схематичное представление элементов организационной культуры, в которой прослеживается влияние каждого элемента на всю парадигму. Это определение:
- а) культуры поведения;
  - б) культурной сети;
  - в) организационной культуры;
  - г) дистанции власти.
36. Наилучшее использование ресурсов + Наилучшее развитие общих компетенций. Это формула характеризующая:
- а) внешний анализ;
  - б) внутренний анализ;
  - в) конкурентный анализ;
  - г) ресурсный анализ;
  - д) стержневую компетенцию.
37. Из каких перечисленных стадий состоит стратегический процесс?
- а) стратегический анализ;
  - б) стратегический выбор;
  - в) реализация стратегии и менеджмент;
  - г) правильный ответ находится во всех перечисленных пунктах;
  - д) правильный ответ находится в пунктах б, в.
38. Емкое, краткое и четкое определение основных направлений деятельности организации, которое характеризует положение фирмы в обществе и мотивирует ее сотрудников. Это определение:
- а) миссии;
  - б) философии;
  - в) культуры;
  - г) стратегии.
39. Основной целью функциональной стратегии является:

- а) разработка миссии организации;
  - б) разработка целей и задач в подразделениях организации;
  - в) определение сроков реализации продукции;
  - г) выявление потребностей персонала.
40. Стратегия дифференциации особенно успешна:
- а) в условиях массового спроса;
  - б) когда многие покупатели заинтересованы в особых характеристиках товаров;
  - в) когда предпочтения покупателей сильно отличаются в зависимости от половозрастной принадлежности;
  - г) когда дифференциация рыночных ниш сочетается с высокой эластичностью спроса по доходу.
41. В каком порядке заполняется таблица SWOT-анализа?
- а) SWOT;
  - б) OTSW;
  - в) WSOT.
42. Какие стратегии может выбирать фирма, имеющая сильные конкурентные позиции, при медленном росте рынка?
- а) совместное предприятие в новой области;
  - б) концентрическая диверсификация;
  - в) горизонтальная интеграция или слияние;
  - г) сокращение;
  - д) вертикальная интеграция;
  - е) конгломератная диверсификация.
43. Конкурентная среда организации определяется:
- а) только внутриотраслевыми конкурентами;
  - б) внутриотраслевыми конкурентами, производящими аналогичную продукцию;
  - в) фирмами, производящими замещающий продукт;
  - г) только фирмами, которые могут выйти на рынок с тем же продуктом.
44. На этапе долгосрочного планирования вырабатывается:
- а) стратегия работы отдельного исполнителя;
  - б) стратегия работы отдельного подразделения;
  - в) стратегия фирмы по всем ее направлениям.
45. Тактические планы разрабатываются:
- а) на один день;
  - б) на один год;
  - в) на пять лет.
46. Какой тип стратегии (из группы стратегии концентрированного роста) выбрала фирма, прилагающая большие усилия в области маркетинга и стремящаяся завоевать лучшие позиции с данным продуктом на данном рынке?
- а) стратегию развития рынка;
  - б) стратегию развития продукта;
  - в) стратегию проникновения на рынок.
47. Какая из перечисленных стратегий развития предполагает отказ от рассмотрения долгосрочных перспектив бизнеса в пользу максимального получения доходов в краткосрочной перспективе?
- а) стратегия развития продукта;
  - б) стратегия обратной вертикальной интеграции;
  - в) стратегия "сбора урожая";
  - г) стратегия конгломератной диверсификации;
  - д) стратегия сокращенных расходов.
48. Какие из перечисленных факторов определяют выбор той или иной организационной структуры?
- а) степень разнообразия деятельности фирмы;
  - б) размер фирмы;
  - в) географическое размещение фирмы;

- г) технология фирмы;
  - д) отношение со стороны руководителей и сотрудников;
  - е) динамизм внешней среды;
  - ж) все перечисленные факторы;
49. Ключевая роль в проведении стратегических изменений и мобилизации потенциала организации принадлежит:
- а) руководству организации;
  - б) непосредственным исполнителям;
  - в) руководителям среднего звена и непосредственным исполнителям;
  - г) научным и инженерно-техническим сотрудникам;
  - д) в равной степени всем сотрудникам организации.
50. Какие из перечисленных факторов наиболее существенны при оценке стратегии?
- а) достаточность ресурсов для реализации стратегии;
  - б) учет внешних опасностей и возможностей;
  - в) совместимость стратегий с возможностями организации, использование стратегии допустимого риска;
  - г) все перечисленное.

### **Промежуточная аттестация**

#### **Вопросы к экзамену**

1. Понятие стратегии и «Пять П» стратегии Минцберга
2. Основные цели стратегического управления на государственном и муниципальном уровне
3. Заинтересованные лица и модель Менделоу
4. Программное заявление
5. Компоненты внутреннего анализа
6. Цели внутреннего анализа
7. Компетенции и стержневые компетенции
8. Ресурсные анализ
9. Анализ по категориям
10. Анализ по специфичности
11. Анализ по результату
12. Ценностная цепочка Портера
13. Аудит человеческих ресурсов
14. Анализ человеческих ресурсов
15. Бенчмаркинг человеческих ресурсов
16. Понятие культуры и виды культур
17. Культурная сеть
18. Типы культур по классификации Хэнди
19. Типы культур по классификации Майлза и Сноу
20. Понятия доход, капитал, заемный капитал, оборотный капитал
21. Источники корпоративного финансирования
22. Модели расчета стоимости капитала
23. Модель CAPM
24. Средневзвешенная стоимость капитала
25. Продольный (трендовый) анализ
26. Поперечный анализ
27. Коэффициентный анализ
28. Финансовый бенчмаркинг
29. Определение рынков и рыночной доли
30. Определение рынка, основанное на продукте

31. Определение рынка, основанное на удовлетворении потребности или выполненной функции
32. Определение рынка, основанное на идентификации покупателя
33. Смешанное определение рынка
34. Три подхода к сегментному маркетингу
35. Матрица Б КГ
36. Анализ макроокружения
37. СТЭП-анализ
38. Применение СТЭП-анализа
39. Понятия отрасли и рынка
40. Пять факторов отраслевого анализа (модель Портера)
41. Альтернативный подход к анализу конкурентной и совместной деятельности
42. Ресурсный подход к анализу среды
43. SWOT – анализ конкурентного окружения
44. Методика составления матрицы решений.
45. Методика составления дерева решений.
46. Цель создания ССП.
47. Ограничения финансовой оценки стратегического развития.
48. Барьер видения и его преодоление на пути реализации стратегии
49. Барьер человеческого и его преодоление фактора на пути реализации стратегии.
50. Барьер руководства и его преодоление на пути реализации стратегии.
51. Барьер ресурсов и его преодоление на пути реализации стратегии.
52. ССП как оценочная система.
53. ССП как система стратегического управления.
54. ССП как инструмент распространения информации.
55. Карты ССП.
56. Баланс в ССП.
57. Виды стратегий (корпоративная, дифференциации, функциональная, сегментации, инвестиционная, маркетинговая, внешнеэкономическая).
58. Процесс реализации стратегии.
59. Стратегические изменения (причины, исполнители, задачи, цели, уровни).
60. Виды и типы контрольных мероприятий на государственном и муниципальном уровнях
61. Бюджетные процедуры на государственном и муниципальном уровнях
62. Уровни принятия бюджетных резолюций
63. Целевой подход в структуре процесса бюджетирования
64. Правовое обеспечение стратегических решений
65. Функциональные стратегии в структуре стратегии на государственном и муниципальном уровне
66. Экономическая политика в структуре стратегии на государственном и муниципальном уровне
67. Консолидация бюджетов
68. Стратегия доходной и расходной части бюджетов на государственном и муниципальном уровне
69. Согласование интересов в процессе бюджетирования
70. Стратегическое планирование на уровне государства.

## Самостоятельная работа студента

### Тематика научных докладов:

1. Основные цели государственного и муниципального стратегического управления.
2. Стратегия как явление.
3. Школы стратегий.
4. Соотношение оперативного и стратегического управления.
5. Внутригосударственное стратегическое планирование в организациях.
6. Проблемная ситуация в системах управления.
7. Подходы к разработке стратегии
8. Развитие государства в условиях неопределенности.
9. Стратегические изменения.
10. Методы оценки эффективности управления на государственном и муниципальном уровне.
11. Командообразование в стратегическом управлении.
12. Источники бюджетного финансирования.
13. Компоненты внутреннего анализа.
14. Организационная культура.
15. Рынок и рыночная доля.
16. Целевой маркетинг и сегментация рынка.
17. Внешний анализ.
18. Стратегическое управление как научная дисциплина.
19. Описание проблемной ситуации.
20. Понятие функции координирования и регулирования.
21. Диспетчирование. Приемы регулирования.
22. Задачи координации в управлении предприятием.
23. Организационные парадигмы.
24. Этапы организационного развития.
25. Целеобразование.
26. Стратегическая система целей.
27. Организационные структуры.
28. Понятие определенности, неопределенности и риска при характеристике условий принятия решений.
29. Коммуникация и ее роль в управлении.
30. Организационные коммуникации и их совершенствование.
31. Понятие и задачи, функции стимулирования и мотивации.
32. Теория иерархии потребности Маслоу.
33. Теория потребности МакКлелланда.
34. Двухфакторная теория Берцберга.
35. Модель Портера-Лоулера.
36. Назначение стратегического видения.
37. Формы планирования.
38. Программно-целевой метод разработки перспективных планов.
39. Внешняя среда предприятия и его роль в развитии предприятия.
40. Функциональная политика как составная часть стратегии развития организации.
41. Стратегические проекты и программы.
42. Цель создания ССП.
43. ССП как оценочная система.
44. ССП как система стратегического управления.
45. ССП как инструмент распространения информации.

## **7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

### **а) основная литература:**

1. Дресвянников В.А. Стратегическое управление организацией [Электронный ресурс]: учебное пособие для подготовки к экзамену (зачету)/ Дресвянников В.А., Зубков А.Б.— Электрон. текстовые данные.— Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2015.— 214 с. <http://www.iprbookshop.ru/31948>
2. Гарольд Керцнер Стратегическое управление в компании. Модель зрелого управления проектами [Электронный ресурс]/ Гарольд Керцнер— Электрон. текстовые данные.— М.: ДМК Пресс, 2014.— 320 с. <http://www.iprbookshop.ru/32121>
3. Томпсон А.А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии [Электронный ресурс]: учебник для вузов/ Томпсон А.А., Стрикленд А. Дж.— Электрон. текстовые данные.— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015.— 577 с. <http://www.iprbookshop.ru/52064>

### **б) дополнительная литература:**

1. Панов А.И. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс]: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по направлению (080100) «Экономика и управление»/ Панов А.И., Коробейников И.О., Панов В.А.— Электрон. текстовые данные.— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012.— 302 с. <http://www.iprbookshop.ru/8582>
2. Ляндау Ю.В. Стратегическое управление процессно-ориентированными организациями [Электронный ресурс]: монография/ Ляндау Ю.В.— Электрон. текстовые данные.— М.: Палеотип, 2013.— 152 с. <http://www.iprbookshop.ru/48698>
3. Кузнецов Б.Т. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Кузнецов Б.Т.— Электрон. текстовые данные.— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012.— 624 с. <http://www.iprbookshop.ru/10511>

### **в) программное обеспечение и Интернет-ресурсы: пакет MSOffice (MSWord, MSExcel, MSAccess), AdobeReader.**

1. <http://econom.nsc.ru/jep/books/008>
2. <http://www.allmath.ru/appliedmath/micro/metodmicro/micro.htm>
3. <http://ecsocman.edu.ru/text/19177465/>
4. <http://economics-online.org/theorruinstitut.htm>
5. <http://elibrary.ru>— библиотечная поисковая система
6. [www.iqlib.ru](http://www.iqlib.ru) - полнотекстовая электронная библиотечная система

## **8. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

1. Иллюстративный и текстовый раздаточный материал.
2. Презентатор (стационарный и переносной) с мультимедиа технологиями.
3. Флипчарт.
4. Компьютерный класс с современным программным обеспечением и выходом в сеть Интернет.



Программа составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление» и программе подготовки «Управление городским хозяйством»

Рабочую программу составил д.э.н., профессор Гойхер О.Л.



Рецензент

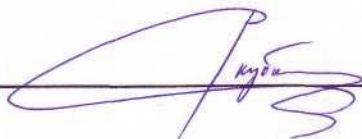
(представитель работодателя) Председатель Комитета  
по экономической политике  
администрации  
Владимирской области.  
к.э.н., Сокольников Е.В.



Программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры «Экономика и стратегическое управление»

Протокол № 22 от 9.02.2015 года.

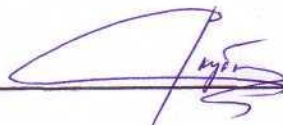
Заведующий кафедрой Скуба Р.В.



Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании учебно-методической комиссии направления «Государственное и муниципальное управление»

протокол № 3 от 9.02.2015 года.

Председатель комиссии Скуба Р.В.

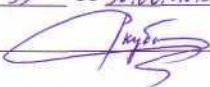


**ЛИСТ ПЕРЕУТВЕРЖДЕНИЯ  
РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ**

Рабочая программа одобрена на 2015-2016 учебный год

Протокол заседания кафедры № 39 от 30.06.2015 года

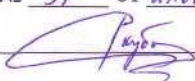
Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_



Рабочая программа одобрена на 2016-2017 учебный год

Протокол заседания кафедры № 37 от 27.06.2016 года

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_



Рабочая программа одобрена на \_\_\_\_\_ учебный год

Протокол заседания кафедры № \_\_\_\_\_ от \_\_\_\_\_ года

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_

Рабочая программа одобрена на \_\_\_\_\_ учебный год

Протокол заседания кафедры № \_\_\_\_\_ от \_\_\_\_\_ года

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_

Рабочая программа одобрена на \_\_\_\_\_ учебный год

Протокол заседания кафедры № \_\_\_\_\_ от \_\_\_\_\_ года

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_

Рабочая программа одобрена на \_\_\_\_\_ учебный год

Протокол заседания кафедры № \_\_\_\_\_ от \_\_\_\_\_ года

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_

Рабочая программа одобрена на \_\_\_\_\_ учебный год

Протокол заседания кафедры № \_\_\_\_\_ от \_\_\_\_\_ года

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_

Рабочая программа одобрена на \_\_\_\_\_ учебный год

Протокол заседания кафедры № \_\_\_\_\_ от \_\_\_\_\_ года

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_



**РЕЦЕНЗИЯ**  
**на рабочую программу дисциплины**  
**«Стратегическое управление»**  
**по направлению 38.04.04 «Государственное и муниципальное**  
**управление»,**  
**программа подготовки «Управление городским хозяйством»,**  
**разработанную профессором кафедры «Экономика и стратегическое**  
**управление», д.э.н. Гойхером О.Л.**

Рабочая программа дисциплины «Стратегическое управление» составлена в соответствии с федеральным государственным стандартом высшего образования по направлению 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление» для очной формы обучения.

Содержание рабочей программы дисциплины «Стратегическое управление» соответствует современному уровню и тенденциям развития экономики.

Структура дисциплины в полной мере отвечает заявленным требованиям, отражены профессиональные компетенции, тематический план отвечает критериям учебного плана и необходимой трудоемкости.

Освоение дисциплины «Стратегическое управление» предполагает использование интерактивных форм проведения занятий, а именно видеотренинги; интерактивные инновационные игры; интерактивные игры и игровые комплексы. Удельный вес занятий, проводимых в интерактивной форме соответствует требованиям Федерального государственного образовательного стандарта.

Учебно-методическое и информационное обеспечение соответствует передовому опыту, представлена современная литература.

Материально-техническое обеспечение дисциплины обеспечены раздаточным материалом и мультимедийными технологиями.

Рекомендую проводить постоянную работу по актуализации рабочей программы.

Разработанную рабочую программу дисциплины «Стратегическое управление» рекомендую для использования в учебном процессе в ВлГУ для студентов направления 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление» очной формы обучения.

Председатель Комитета  
по экономической  
политике администрации  
Владимирской области,  
к.э.н.



/ Сокольских Е.В. / 9.02.2015г.

(ФИО)

(дата)