

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

УТВЕРЖДАЮ  
Проректор  
по образовательной деятельности

  
А.А.Панфилов  
« 26 » 20 19 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**  
**СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ**  
(наименование дисциплины)

Направление подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление

Профиль/программа подготовки Управление городским хозяйством

Уровень высшего образования Магистратура

Форма обучения Заочная

Семестр	Трудоемкость зач. ед./ час.	Лекции, час.	Практич. занятия, час.	Лаборат. работы, час.	СРС, час.	Форма промежуточной аттестации (экзамен/зачет/зачет с оценкой)
III	5/ 180	6	12	-	135	Экзамен (27) (КП)
Итого	5/ 180	6	12	-	135	Экзамен (27) (КП)

Владимир 2019

## 1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Целями освоения дисциплины «Стратегическое управление» являются изучение процесса создания стратегии развития компании с государственным участием, а также стратегии развития муниципальных, региональных и государственных структур и территории, характеризующие деятельность всех экономических агентов в процессе управления социально-экономического развития.

Задачи:

- сформировать четкое и осознанное представление об организационных структурах в органах государственного и муниципального управления;
- изучить процесс системы стратегического, текущего и оперативного контроля;
- изучить вопросы взаимосвязи развития политических процессов в мире, мировой экономики и глобализации;
- ознакомиться с методическими основами, а также внутренним и внешним условиям деятельности органа публичной власти;
- сформировать профессиональные навыки в части понимания современных тенденции развития политических процессов в мире;
- изучить процесс управления операциями в различных сферах деятельности, используя инструментарий и методологию стратегического управления;
- приобрести теоретические и практические навыки применения стратегического, текущего и оперативного контроля на отдельных этапах экономического развития.

## 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП ВО

Дисциплина «Стратегическое управление» относится к дисциплинам вариативной части.

Пререквизиты дисциплины: Принятие стратегических решений, Управление экономикой государственного хозяйства.

## 3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения ОПОП

Код формируемых компетенций	Уровень освоения компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине характеризующие этапы формирования компетенций (показатели освоения компетенции)
1	2	3
ПК-3 способностью планировать и организовывать работу органа публичной власти, разрабатывать организационную структуру, адекватную стратегии, целям и задачам, внутренним и внешним условиям деятельности органа публичной власти, осуществлять распределение функций, полномочий и ответственности между исполнителями	Частичное освоение	- Знать передовой опыт планирования и организации работы органов публичной власти, особенности деятельности конкретных органов публичной власти, их функции и полномочия, стратегические установки функционирования органов публичной власти; - Уметь разрабатывать обоснованные планы работы органов публичной власти, выстраивать целесообразную иерархию полномочий и ответственности исполнителей управленческих решений, формировать организационную структуру органа публичной власти, соответствующую его стратегии, целям и задачам, внутренней и внешней среде его функционирования.; - Владеть современными методами планирования, организации деятельности органов публичной власти и эффективной реализации плановых мероприятий, навыками распределения функций, полномочий и ответственности между отдельными исполнителями управленческих решений, способностью построения эффективных взаимодействий между ними.
ПК-7 способностью разрабатывать системы стратегического, текущего и оперативного контроля	Частичное освоение	- Знать системы стратегического, текущего и оперативного контроля; - Уметь применять на практике теоретические знания в области разработки и реализации системы контроля.; - Владеть навыками разработки системных контрольных мероприятия в различных сферах деятельности.

#### 4. ОБЪЕМ И СТРУКТУРА ДИСЦИПЛИНЫ

Трудоемкость дисциплины составляет 5 зачетных единиц, 180 часов

№ п/п	Наименование тем и/или разделов/тем дисциплины	Семестр	Неделя семестра	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				Объем учебной работы, с применением интерактивных методов (в часах / %)	Формы текущего контроля успеваемости, форма промежуточной аттестации (по семестрам)
				Лекции	Практические занятия	Лабораторные работы	СРС		
1	Тема 1. Введение в стратегический процесс в структуре государственного и муниципального управления	3	20	0,7	1,5		17	1,7/77	
2	Тема 2. Оценка влияния внутренних факторов в процесс формирования и реализации стратегического управления на государственном и муниципальном уровнях	3	20	0,8	1,5		17	1,8/78	
3	Тема 3. Трудовые ресурсы, как база развития территории	3	20	0,7	1,5		17	1,7/77	Рейтинг-контроль № 1
4	Тема 4. Формирование бюджета на государственном и муниципальном уровнях	3	21	0,8	1,5		17	1,8/78	
5	Тема 5. Рынки и отрасли, как элементы оценки в процессе контроля реализации стратегии	3	21	0,7	1,5		17	1,7/77	
6	Тема 6. Факторы внешнего воздействия на государственные и муниципальные стратегии	3	21	0,8	1,5		17	1,8/78	Рейтинг-контроль №2
7	Тема 7. Типы и виды конкуренции на государственном и муниципальном уровнях	3	22	0,7	1,5		17	1,7/77	
8	Тема 8. ССП в структуре реализации стратегии на государственном и муниципальном уровнях	3	22	0,8	1,5		16	1,8/78	Рейтинг-контроль №3
Всего за III семестр:				6	12		135	14/78	Экзамен (27)
Наличие в дисциплине КП/КР						КП			
Итого по дисциплине				6	12		135	14/78	Экзамен (27)

#### Содержание лекционных занятий по дисциплине

Тема 1. Введение в стратегический процесс в структуре государственного и муниципального управления.

Определение понятия управления. Понятие стратегии. Стратегия как явление. Стадии стратегического процесса в структуре государственного и муниципального управления. Стратегический выбор. Обзор школ стратегического управления и их применимость в структуре государственного управления. Реализация стратегии и менеджмент. Возможности применения преднамеренных и спонтанных стратегии на государственных и муниципальных уровнях. Компоненты стратегии. Уровни принятия решений в государственных и муниципальных уровнях.

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

Цели внутреннего анализа деятельности региональных и муниципальных органов власти.

Компоненты внутреннего анализа. Создание конкурентных преимуществ регионального развития. Ресурсный анализ формирования и реализации стратегического управления на государственном и муниципальном уровнях. Организационные структуры управления на государственном и муниципальном уровнях. Методы построения организационных структур. Требования, предъявляемые к современным организационным структурам.

Тема 3. Трудовые ресурсы, как база развития территории.

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

Тема 4. Формирование бюджета на государственном и муниципальном уровнях.

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

Тема 5. Рынки и отрасли, как элементы оценки в процессе контроля реализации стратегии.

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

Тема 6. Факторы внешнего воздействия на государственные и муниципальные стратегии.

Внешняя среда предприятия и его роль в развитии территории. Характеристика внешней среды и ее роль в региональной стратегии. Факторы прямого воздействия. Факторы косвенного воздействия. Методы анализа внешней среды. Анализ макроокружения. Проведение анализа макросреды. Ограниченность анализа макросреды. СТЭП - анализ. Обзор СТЭП – воздействий. Взаимоотношения между СТЭП – воздействиями. Применение СТЭП - анализа.

Тема 7. Типы и виды конкуренции на государственном и муниципальном уровнях.

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

Тема 8. ССП в структуре реализации стратегии на государственном и муниципальном уровнях.

Оценка результатов деятельности и потребность в ССП. Истоки ССП. Реализация стратегии. Барьер видения. Барьер человеческого фактора. Барьер ресурсов. Барьер руководства. ССП как оценочная система. Клиентская составляющая. Составляющая внутренних процессов. Составляющая обучения и развития. Финансовые показатели. ССП как система стратегического управления. 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. ССП как инструмент распространения информации. Значение причинно-следственных отношений. Баланс в Сбалансированной системе. Создание стоимости в новой экономике. Использование ССП для оценки стоимости в новой экономике.

### **Содержание практических занятий по дисциплине**

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

В преподавании дисциплины «Системное решение проблем» используются разнообразные образовательные технологии как традиционные, так и с применением активных и интерактивных методов обучения.

Активные и интерактивные методы обучения:

- Видеотренинги (тема № 1,2);
- Разбор конкретных ситуаций (тема № 3, 5, 6);
- Деловые и ролевые игры (тема № 4, 7, 8).

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

*Текущий контроль успеваемости*

### Рейтинг-контроль 1

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 лишний?

- 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.

## Рейтинг-контроль 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) лично-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) определения стоимости акционерного капитала;
- г) определения 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 лишний?

- 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.

### Рейтинг-контроль 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.

### **Задание к курсовому проекту**

Курсовой проект «Анализ стратегических показателей предприятия» состоит из введения, трех глав, заключения, списка литературы и приложений.

**Введение** (актуальность для организации, цель работы, объект, на основе которого выполняется работа, предмет исследования, задачи, поставленные в проекте)

#### **Глава 1 Анализ деятельности организации – каково современное состояние организации?**

- 1.1 Анализ дальнего макро- окружения
- 1.2 Анализ ближнего макро- окружения
- 1.3 Ресурсный анализ

#### **Глава 2 Анализ существующей стратегии организации – каково современное состояние стратегии организации?**

2.1 Социологический опрос оценки существующей стратегии (анкета (25-30 вопросов) + результаты)

2.2 Выявление корневой проблемы реализации стратегии организации (дерево проблем)

**Глава 3 Разработка стратегии организации** (корректировка, конкурентная, кадровая, маркетинговая, производственная, развития, управления издержками, дифференцирования, концентрирования, фокусирования и т.д.)

- 3.1 Описание разрабатываемой стратегии
- 3.2 Оценка ресурсного обеспечения реализации стратегии (возможные затраты)
- 3.3 Прогнозирование барьеров и мероприятия по их преодолению (внутренняя и внешняя среда)
- 3.4 Оценка потенциального результата реализации разработанной стратегии

#### **Заключение**

#### **Список литературы**

#### **Приложения**

*Промежуточная аттестация по итогам освоения дисциплины (экзамен).*

#### **Список вопросов 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. Ресурсный 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*

**Темы рефератов**

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.

Фонд оценочных средств для проведения аттестации уровня сформированности компетенций обучающихся по дисциплине оформляется отдельным документом.

## 7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### 7.1. Книгообеспеченность

Наименование литературы: автор, название, вид издания, издательство	Год издания	КНИГООБЕСПЕЧЕННОСТЬ	
		Количество экземпляров изданий в библиотеке ВлГУ в соответствии с ФГОС ВО	Наличие в электронной библиотеке ВлГУ
1	2	3	4
Основная литература			
1. Стратегическое управление : учебник для магистров / И. К. Ларионов, А. Н. Герасин, О. Н. Герасина [и др.] ; под ред. И. К. Ларионова. — 3-е изд. — М. : Дашков и К, 2019. — 235 с. — ISBN 978-5-394-03171-7	2019		<a href="http://www.iprbookshop.ru/85630.html">http://www.iprbookshop.ru/85630.html</a>
2. Методы и модели стратегического управления предприятием / Е. В. Акимова, Д. А. Акимов, Е. В. Катунцов, А. Б. Маховиков. — Саратов : Вузовское образование, 2016. — 183 с. — ISBN 2227-8397	2016		<a href="http://www.iprbookshop.ru/47670.html">http://www.iprbookshop.ru/47670.html</a>
3. Смирнова, И. Ю. Стратегический менеджмент : методическое пособие (курс лекций) / И. Ю. Смирнова. — Симферополь : Университет экономики и управления, 2017. — 156 с. — ISBN 2227-8397	2017		<a href="http://www.iprbookshop.ru/73283.html">http://www.iprbookshop.ru/73283.html</a>
Дополнительная литература			
1. Синергия стратегического управления : учебник для магистров / И. К. Ларионов, Н. И. Брагин, А. Н. Герасин [и др.] ; под ред. И. К. Ларионова. — М. : Дашков и К, 2018. — 480 с. — ISBN 978-5-394-03027-7	2018		<a href="http://www.iprbookshop.ru/85437.html">http://www.iprbookshop.ru/85437.html</a>
2. Кузнецов, Б. Т. Стратегический менеджмент : учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям экономики и управления 080100 / Б. Т. Кузнецов. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 623 с. — ISBN 978-5-238-01209-4	2017		<a href="http://www.iprbookshop.ru/71227.htm">http://www.iprbookshop.ru/71227.htm</a>
3. Попович, А. М. Стратегический менеджмент : учебное пособие / А. М. Попович. — Омск : Омский государственный университет им. Ф.М. Достоевского, 2016. — 320 с. — ISBN 978-5-7779-1916-8	2016		<a href="http://www.iprbookshop.ru/59657.html">http://www.iprbookshop.ru/59657.html</a>

### 7.2. Интернет-ресурсы

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

Для реализации данной дисциплины имеются специальные помещения для проведения занятий *лекционного типа и занятий практического типа, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы.*

Практические занятия проводятся в аудиториях 201-6, 205-6 и 207-6.

Перечень используемого лицензионного программного обеспечения: пакет MS Office (MS Word, MS Excel, MS PowerPoint), Adobe Reader.

Рабочую программу составил заведующий каф. ЭСУ \_\_\_\_\_ Гойхер О.Л.  
(ФИО, подпись)

Рецензент (представитель работодателя)  
МКУ «Управление гражданской защиты города Владимира»,  
начальник управления \_\_\_\_\_ Беликов Б.Н.  
(место работы, должность, ФИО, подпись)

Программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры ЭСУ  
Протокол № 1 от 26.08.19 года  
Заведующий кафедрой ЭСУ \_\_\_\_\_ Гойхер О.Л.  
(ФИО, подпись)

Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании учебно-методической комиссии  
направления 38.04.04 Государственное и муниципальное управление  
Протокол № 1 от 26.08.19 года  
Председатель комиссии \_\_\_\_\_ Гойхер О.Л.  
(ФИО, подпись)

**ЛИСТ ПЕРЕУТВЕРЖДЕНИЯ  
РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ**

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 \_\_\_\_\_



## ЛИСТ РЕГИСТРАЦИИ ИЗМЕНЕНИЙ

в рабочую программу дисциплины

*НАИМЕНОВАНИЕ*

образовательной программы направления подготовки *код и наименование ОП*, направленность:  
*наименование (указать уровень подготовки)*

Номер изменения	Внесены изменения в части/разделы рабочей программы	Исполнитель ФИО	Основание (номер и дата протокола заседания кафедры)
1			
2			

Зав. кафедрой \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_

*Подпись ФИО*