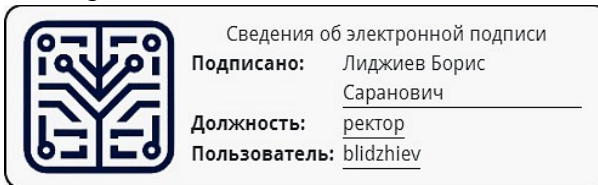


**Автономная некоммерческая организация высшего образования
«Информационно-технологический университет»
(АНО ВО ИТУ)**

УТВЕРЖДАЮ

Ректор АНО ВО ИТУ Лиджиев Б.С.



Утверждено протоколом
заседания кафедры
экономики, управления и права

№ 11 от 08.06.2026 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В0.06 СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ (ПРОДВИНУТЫЙ УРОВЕНЬ)

Для направления подготовки:

38.04.04 ГОСУДАРСТВЕННОЕ И МУНИЦИПАЛЬНОЕ УПРАВЛЕНИЕ
(уровень магистратуры)

Типы задач профессиональной деятельности:

организационно-управленческий
научно-исследовательский

Направленность (профиль):

Региональное и муниципальное управление

Форма обучения:

очная

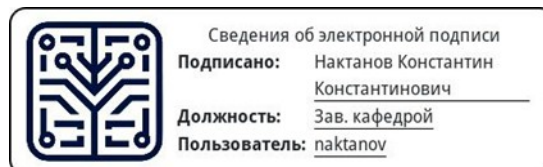
г. Элиста, 2026

Разработчик: Эрмялиева Ньюдля Аршевна, к.ю.н.

Рабочая программа разработана в соответствии с требованиями ФГОС ВО 38.04.04 Государственное и муниципальное управление (уровень магистратуры), утв. Приказом Министерства образования и науки РФ от 12 августа 2020 года № 1000.

СОГЛАСОВАНО:

Заведующий кафедрой
экономики, управления и права
канд. юр.наук Нактанов К.К.



Протокол заседания кафедры № 11 от 08.06.2026 г.

СОДЕРЖАНИЕ

1 Цели и задачи дисциплины.....	5
2 Место дисциплины в структуре ОП.....	5
3 Планируемые результаты обучения по дисциплине.....	5
4 Объем дисциплины и виды учебной работы.....	7
5. Содержание дисциплины.....	7
5.1 Структура дисциплины.....	7
5.2. Содержание разделов и тем.....	7
6. Методические указания по освоению дисциплины.....	8
6.1 Учебно-методическое обеспечение дисциплины.....	8
6.2 Методические материалы обучающимся по дисциплине, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности.....	9
6.3 Особенности организации образовательного процесса для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья, инвалидов (детей-инвалидов) (в случае наличия таких категорий, обучающихся).....	9
6.4 Методические рекомендации по самостоятельной работе обучающихся.....	10
7. Фонд оценочных средств (материалов) для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по дисциплине.....	11
7.1. Система оценивания результатов текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации, а также критерии выставления оценок, описание шкал оценивания.....	11
7.2 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы.....	12
8. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины.....	17
8.1. Рекомендуемая литература.....	17
8.2. Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет».....	17
9. Материально-техническое обеспечение дисциплины.....	17
10. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая программное обеспечение, современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы.....	18

1 Цели и задачи дисциплины

Цель дисциплины - приобретение знаний, умений и навыков в области актуальных вопросов стратегического менеджмента, как современной концепции управления организацией в условиях высокой степени изменчивости и непредсказуемости внешней и внутренней среды.

Задачи дисциплины:

Рассмотрение ключевых направлений, таких как:

- современные направления и тенденции развития стратегического менеджмента;
- понятие концепции и модели стратегического менеджмента;
- классические модели стратегического анализа внешней и внутренней сред;
- преимущества, недостатки и различия между ресурсным и рыночным подходами;
- базовые положения ресурсной концепции в стратегическом менеджменте;
- определение стратегического потенциала и конкурентной позиции организации и выявление источников устойчивых конкурентных преимуществ;
- инструментарий стратегического анализа и управления;
- разработка и реализация стратегий развития организации;
- формирование стратегических карт и ключевых показателей эффективности организации;
- построения моделей стратегий процессного и проектного подходов к управлению;
- разработка функциональных стратегий;
- построение моделей систем стратегического и корпоративного управления.

2 Место дисциплины в структуре ОП

Дисциплина «Стратегический менеджмент (продвинутый уровень)» относится к части, формируемой участниками образовательного процесса.

3 Планируемые результаты обучения по дисциплине

В результате изучения дисциплины обучающийся должен освоить:

профессиональную компетенцию

ПК-1. Способен разрабатывать и принимать организационные и управленческие решения, в том числе в кризисных ситуациях

ПК-2. Способен планировать и организовывать работу органа публичной власти, разрабатывать организационную структуру, адекватную его стратегии, целям и задачам, внутренним и внешним условиям деятельности, осуществлять распределение функций, полномочий и ответственности между исполнителями

Результаты освоения дисциплины, установленные индикаторы достижения компетенций

Наименование компетенции	Индикаторы достижений компетенции	Показатели (планируемые) результаты обучения
ПК-1. Способен разрабатывать и принимать организационные и управленческие решения, в том числе в кризисных	ПК-1.1 Анализирует проблемные ситуации и определяет подходы к разработке организационных и управленческих решений	Знает: методы анализа проблемных ситуаций, виды организационных и управленческих решений, требования к их разработке и принятию. Умеет: выявлять проблемные ситуации, определять причины их возникновения и обосновывать необходимость принятия организационных и управленческих

Наименование компетенции	Индикаторы достижений компетенции	Показатели (планируемые) результаты обучения
ситуациях		решений. Владеет: навыками анализа проблемных ситуаций и постановки управленческих задач.
	ПК-1.2 Разрабатывает и обосновывает организационные и управленческие решения, в том числе в кризисных ситуациях	Знает: алгоритмы разработки, оценки и выбора организационных и управленческих решений, особенности принятия решений в кризисных ситуациях. Умеет: разрабатывать альтернативные варианты решений, оценивать их последствия и выбирать оптимальный вариант с учетом имеющихся ресурсов и ограничений. Владеет: навыками подготовки, принятия и документационного оформления организационных и управленческих решений, в том числе в условиях неопределенности и кризисных ситуаций.
	ПК-1.3 Организует реализацию и контроль исполнения управленческих решений	Знает: механизмы реализации управленческих решений, формы и методы контроля их исполнения, критерии оценки результативности. Умеет: доводить решения до исполнителей, распределять задачи и сроки, осуществлять мониторинг и контроль исполнения решений. Владеет: навыками организации исполнения управленческих решений и оценки их эффективности.
ПК-2. Способен планировать и организовывать работу органа публичной власти, разрабатывать организационную структуру, адекватную его стратегии, целям и задачам, внутренним и внешним условиям деятельности, осуществлять	ПК-2.2 Разрабатывает организационную структуру органа публичной власти, адекватную его стратегии, целям и задачам	Знает: типы организационных структур, принципы их проектирования и факторы, влияющие на выбор структуры. Умеет: анализировать стратегию, цели и задачи органа власти, внутренние и внешние условия деятельности и разрабатывать соответствующую организационную структуру. Владеет: навыками проектирования и корректировки организационной структуры органа публичной власти.

Наименование компетенции	Индикаторы достижений компетенции	Показатели (планируемые) результаты обучения
распределение функций, полномочий и ответственности между исполнителями		

4 Объем дисциплины и виды учебной работы

Учебным планом предусматриваются следующие виды работы по дисциплине:

Вид учебной работы	Всего число часов и (или) зачетных единиц
	Очная
Аудиторные занятия	36
<i>в том числе:</i>	
Лекции	12
Практические занятия	24
Лабораторные работы	
Самостоятельная работа	36
<i>в том числе:</i>	
часы на выполнение КР / КП	
Промежуточная аттестация:	
Вид	Экзамен – 4 сем.
Трудоемкость (час.)	36
Общая трудоемкость з.е. / час.	3 з.е. / 108 час.

5. Содержание дисциплины

5.1 Структура дисциплины

Номер темы дисциплины	Количество часов			
	Лекции	Практические занятия	Лабораторные работы	Самост. работа (в т.ч. КР / КП)
Раздел 1	6	12	-	18
Раздел 2	6	12		18
Итого за семестр (часов)	12	24		36
Форма контроля	Экзамен		36	
Всего по дисциплине	108 час. / 3 з.е.			

5.2. Содержание разделов и тем

№ п/ п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела
1	Сущность и содержание стратегического менеджмента. Предплановый стратегический анализ.	Основные понятия стратегического менеджмента. Эволюция стратегического менеджмента и его сущность. Определение понятия «стратегия». Внешняя и внутренняя среда организации. Организационные аспекты стратегического менеджмента. Стратегическое планирование как основная функция стратегического менеджмента. Возникновение и развитие стратегического планирования и его специфические черты. Процесс разработки стратегического плана и его структура. Оценка текущего состояния бизнеса и перспектив его развития. Анализ хозяйственного и продуктового портфелей. Анализ разрывов. Роль прогнозирования в проведении предпланового стратегического анализа. Сценарный метод. Исследование рынка и потребителей.
2	Разработка стратегического плана. Управление реализацией стратегического плана.	Определение миссии, видения и целей организации. Миссия и видение организации. Цели организации и их классификация. Методы построения системы целей и определения их приоритетности. Стратегии достижения целей. Типы стратегий и их основные особенности. Базисные стратегии развития организации и их адаптация под реальные условия и возможности. Характеристика методов обоснования стратегических решений. Фактор неопределенности и риски при выборе стратегических альтернатив. Общая характеристика методов оценки стратегий и мероприятий. Роль экспертных методов и методов социологических исследований при обосновании стратегических решений. Процесс, этапы и инструменты (методы) реализации стратегического плана. Содержание и виды стратегического контроля. Оценка эффективности выполнения стратегического плана.

6. Методические указания по освоению дисциплины

6.1 Учебно-методическое обеспечение дисциплины

Изучение дисциплины проводится в форме лекций, практических занятий, организации самостоятельной работы обучающихся, консультаций. Главное назначение лекции - обеспечить теоретическую основу обучения, развить интерес к учебной деятельности и конкретной учебной дисциплине, сформировать у обучающихся ориентиры для самостоятельной работы над курсом.

Основной целью практических занятий является обсуждение наиболее сложных теоретических вопросов курса, их методологическая и методическая проработка. Они проводятся в форме опроса, диспута, тестирования, обсуждения докладов и пр.

Самостоятельная работа с научной и учебной литературой, дополняется работой с тестирующими системами, тренинговыми программами, с информационными базами, образовательным ресурсом электронной информационно-образовательной среды и сети Интернет.

6.2 Методические материалы обучающимся по дисциплине, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности

Методические материалы для обучающихся доступны в Личной студии обучающегося, в разделе ресурсы.

6.3 Особенности организации образовательного процесса для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья, инвалидов (детей-инвалидов) (в случае наличия таких категорий, обучающихся)

Обучающиеся с ограниченными возможностями здоровья, в отличие от остальных обучающихся, имеют свои специфические особенности восприятия и переработки учебного материала.

Подбор и разработка учебных материалов должны производиться с учетом того, чтобы предоставлять этот материал в различных формах так, чтобы инвалиды с нарушениями слуха получали информацию визуально, с нарушениями зрения - аудиально (например, с использованием программ-синтезаторов речи) или с помощью тифлоинформационных устройств.

Выбор средств и методов обучения осуществляется самим преподавателем. При этом в образовательном процессе рекомендуется использование социально-активных и рефлексивных методов обучения, технологий социокультурной реабилитации с целью оказания помощи в установлении полноценных межличностных отношений, обучающихся с ограниченными возможностями здоровья с преподавателями и другими обучающимися, создания комфортного психологического климата в студенческой группе.

Разработка учебных материалов и организация учебного процесса проводится с учетом нормативных документов и локальных актов образовательной организации.

В соответствии с нормативными документами инвалиды и лица с ограниченными возможностями здоровья по зрению имеют право присутствовать на занятиях вместе с ассистентом, оказывающим обучающемуся необходимую помощь; инвалиды и лица с ограниченными возможностями здоровья по слуху имеют право на использование звукоусиливающей аппаратуры.

При проведении промежуточной аттестации по дисциплине обеспечивается соблюдение следующих общих требований:

- проведение аттестации для инвалидов в одной аудитории совместно с обучающимися, не являющимися инвалидами, если это не создает трудностей для инвалидов и иных обучающихся при прохождении государственной итоговой аттестации;

- присутствие в аудитории ассистента (ассистентов), оказывающего обучающимся инвалидам необходимую техническую помощь с учетом их индивидуальных особенностей (занять рабочее место, передвигаться, прочесть и оформить задание, общаться с экзаменатором);

- пользование необходимыми обучающимся инвалидам техническими средствами при прохождении аттестации с учетом их индивидуальных особенностей;

- обеспечение возможности беспрепятственного доступа обучающихся инвалидов в аудитории, туалетные и другие помещения, а также их пребывания в указанных помещениях.

По письменному заявлению обучающегося инвалида продолжительность сдачи обучающимся инвалидом экзамена может быть увеличена по отношению к установленной продолжительности его сдачи:

- продолжительность сдачи экзамена, проводимого в письменной форме, - не более чем на 90 минут;

- продолжительность подготовки обучающегося к ответу на экзамене, проводимом в устной форме, - не более чем на 20 минут.

В зависимости от индивидуальных особенностей, обучающихся с ограниченными возможностями здоровья организация обеспечивает выполнение следующих требований при проведении аттестации:

а) для слепых:

- задания и иные материалы для сдачи экзамена оформляются в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением для слепых, либо зачитываются ассистентом;

- письменные задания выполняются обучающимися с использованием клавиатуры с азбукой Брайля, либо надиктовываются ассистенту;

б) для слабовидящих:

- задания и иные материалы для сдачи экзамена оформляются увеличенным шрифтом и/или использованием специализированным программным обеспечением Jaws;

- обеспечивается индивидуальное равномерное освещение не менее 300 люкс;

- при необходимости обучающимся предоставляется увеличивающее устройство, допускается использование увеличивающих устройств, имеющихся у обучающихся;

в) для глухих и слабослышащих, с тяжелыми нарушениями речи:

- имеется в наличии информационная система "Исток" для слабослышащего коллективного пользования;

- по их желанию испытания проводятся в электронной или письменной форме;

г) для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

- тестовые и тренировочные задания по текущей и промежуточной аттестации выполняются обучающимися на компьютере через сайт «Личная студия» с использованием электронного обучения, дистанционных технологий;

- для обучения лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата используется электронный образовательный ресурс, электронная информационно-образовательная среда;

- по их желанию испытания проводятся в устной форме.

О необходимости обеспечения специальных условий для проведения аттестации обучающийся должен сообщить письменно не позднее, чем за 10 дней до начала аттестации. К заявлению прилагаются документы, подтверждающие наличие у обучающегося индивидуальных особенностей (при отсутствии указанных документов в организации).

6.4 Методические рекомендации по самостоятельной работе обучающихся

Цель самостоятельной работы - подготовка современного компетентного специалиста и формирование способностей и навыков к непрерывному самообразованию и профессиональному совершенствованию.

Реализация поставленной цели предполагает решение следующих задач:

- качественное освоение теоретического материала по изучаемой дисциплине, углубление

- и расширение теоретических знаний с целью их применения на уровне межпредметных связей;

- систематизация и закрепление полученных теоретических знаний и практических навыков;

- формирование умений по поиску и использованию нормативной, правовой, справочной

- и специальной литературы, а также других источников информации;

- развитие познавательных способностей и активности, творческой инициативы, самостоятельности, ответственности и организованности;

- формирование самостоятельности мышления, способностей к саморазвитию, самообразованию, самосовершенствованию и самореализации;

- развитие научно-исследовательских навыков;

- формирование умения решать практические задачи (в профессиональной деятельности), используя приобретенные знания, способности и навыки.

Самостоятельная работа является неотъемлемой частью образовательного процесса.

Самостоятельная работа предполагает инициативу самого обучающегося в процессе сбора и усвоения информации, приобретения новых знаний, умений и навыков и ответственность его за планирование, реализацию и оценку результатов учебной деятельности. Процесс освоения знаний при самостоятельной работе не обособлен от других форм обучения.

Самостоятельная работа должна:

- быть выполнена индивидуально (или являться частью коллективной работы). В случае, когда СР подготовлена в порядке выполнения группового задания, в работе делается соответствующая оговорка;

- представлять собой законченную разработку (этап разработки), в которой анализируются актуальные проблемы по определенной теме и ее отдельных аспектов;

- отражать необходимую и достаточную компетентность автора;

- иметь учебную, научную и/или практическую направленность;

- быть оформлена структурно и в логической последовательности: титульный лист, оглавление, основная часть, заключение, выводы, список литературы, приложения,

- содержать краткие и четкие формулировки, убедительную аргументацию, доказательность и обоснованность выводов;

- соответствовать этическим нормам (правила цитирования и парафраз; ссылки на использованные библиографические источники; исключение плагиата, дублирования собственного текста и использования чужих работ).

7. Фонд оценочных средств (материалов) для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по дисциплине

7.1. Система оценивания результатов текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации, а также критерии выставления оценок, описание шкал оценивания

Критерии оценивания

4-балльная шкала и 2-балльная шкалы	Критерии
«Отлично» или «зачтено»	1. Полные и качественные ответы на вопросы, охватывающие все необходимые аспекты темы. Обучающийся обосновывает свои выводы с использованием соответствующих фактов, данных или источников, демонстрируя глубокую аргументацию. 2. Обучающийся успешно переносит свои теоретические знания в практическую реализацию. Выполненные задания соответствуют высокому уровню качества, включая использование правильных форматов, методологий и инструментов. 3. Обучающийся анализирует и оценивает различные аспекты темы, демонстрируя способность к критическому мышлению и самостоятельному исследованию.
«Хорошо» или «зачтено»	1. Обучающийся предоставляет достаточно полные ответы на вопросы с учетом основных аспектов темы. Ответы обучающегося имеют ясную структуру и последовательность, делая их понятными и логически связанными. 2. Обучающийся способен применить теоретические знания в

	практических заданиях. Выполнение задания в целом соответствует требованиям, хотя могут быть некоторые недочеты или неточные выводы по полученным результатам. 3. Обучающийся представляет хорошее понимание темы вопроса, охватывая основные аспекты и направления ее изучения. Ответы обучающегося содержат достаточно информации, но могут быть некоторые пропуски или недостаточно глубокие суждения.
«Удовлетворительно» или «зачтено»	1. Ответы на вопросы неполные, не охватывают всех аспектов темы и не всегда структурированы или логически связаны. Обучающийся предоставляет верные выводы, но они недостаточно аргументированы или основаны на поверхностном понимании предмета вопроса. 2. Обучающийся способен перенести теоретические знания в практические задания, но недостаточно уверен в верности примененных методов и точности в их выполнении. Выполненное задание может содержать некоторые ошибки, недочеты или расхождения. 3. Обучающийся охватывает большинство основных аспектов темы вопроса, но демонстрирует неполное или поверхностное их понимание, дает недостаточно развернутые объяснения.
«Неудовлетворительно» или «не зачтено»	1. Обучающийся отвечает на вопросы неполно, не раскрывая основных аспектов темы. Ответы обучающегося не структурированы, не связаны с заданным вопросом, отсутствует их логическая обоснованность. Выводы, предоставляемые обучающимся, представляют собой простые утверждения без анализа или четкой аргументации. 2. Обучающийся не умеет переносить теоретические знания в практический контекст и не способен применять их для выполнения задания. Выполненное задание содержит много ошибок, а его результаты не соответствуют поставленным требованиям и (или) неправильно интерпретируются. 3. Обучающийся ограничивается поверхностным рассмотрением темы и не показывает понимания ее существенных аспектов. Ответ обучающегося частичный или незавершенный, не включает анализ рассматриваемого вопроса, пропущены важные детали или связи.

7.2 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы

Темы для доклада

Эволюция концепций стратегического менеджмента: от долгосрочного планирования к адаптивным стратегиям — с учётом специфики публичного сектора.

Миссия, видение и система целей в органах власти: особенности формулирования и согласования на разных уровнях управления.

SMART-подход и его адаптация для государственных и муниципальных программ: ограничения и возможности.

PESTEL-анализ в государственном управлении: как учитывать политические, экономические, социальные и иные факторы при разработке стратегий развития территорий.

SWOT-анализ для муниципального образования: типичные ошибки и лучшие практики построения.

Ресурсный подход в стратегическом менеджменте: оценка стратегического потенциала муниципалитета и выявление устойчивых конкурентных преимуществ.

Модель пяти сил М. Портера: применимость для анализа рынков и секторов, регулируемых государством.

Матрицы портфельного анализа (BCG, McKinsey/GE) в управлении государственными программами и проектами.

Сценарное планирование в условиях высокой неопределённости: примеры разработки сценариев для региональных стратегий.

Стратегические альтернативы и критерии их выбора в публичном секторе: баланс между экономической эффективностью и социальной справедливостью.

Базовые стратегии роста (по М. Портеру и Ансоффу) применительно к развитию муниципальных услуг и инфраструктуры.

Стратегии диверсификации в государственном секторе: возможности и риски при расширении спектра услуг и функций.

Вертикальная и горизонтальная интеграция в госуправлении: примеры межмуниципального сотрудничества и создания кластеров.

Стратегия альянсов и партнёрств: государственно-частное партнёрство (ГЧП) как инструмент реализации стратегических целей.

Цифровая трансформация органов власти: встраивание цифровых инициатив в общую стратегию развития региона.

ESG-принципы в стратегическом планировании территорий: как интегрировать экологические, социальные и управленческие критерии.

Управление стратегическими изменениями в госорганах: преодоление сопротивления и коммуникационные стратегии.

Процессный и проектный подходы в реализации стратегии: выбор оптимальной модели для органов власти.

Стратегическая карта и система сбалансированных показателей (BSC) в государственном и муниципальном управлении.

KPI и оценка эффективности реализации стратегии: специфика публичного сектора и проблемы измерения социальных эффектов.

Мониторинг и контроль исполнения стратегии: инструменты и процедуры корректировки плановых показателей.

Стратегический аудит: цели, методы и применение в органах власти для повышения прозрачности и результативности.

Управление рисками в стратегическом планировании: идентификация, оценка и минимизация рисков на уровне муниципалитета.

Кризисные стратегии и антикризисное управление в государственном секторе: сценарии реагирования на экономические и социальные шоки.

Стратегическое планирование в условиях санкций и ограничений: адаптация целей и инструментов на региональном уровне.

Территориальное планирование и стратегия социально-экономического развития: взаимосвязь документов и механизмы синхронизации.

Участие граждан и общественных институтов в разработке и корректировке стратегии: формы и технологии вовлечения.

Межмуниципальное сотрудничество как элемент стратегии развития: успешные кейсы и барьеры масштабирования.

Стратегия развития человеческого капитала в муниципалитете: кадровые резервы, обучение и мотивация госслужащих.

Инновации в госуправлении: внедрение новых технологий и управленческих практик в рамках долгосрочной стратегии.

Стратегия устойчивого развития города: баланс экономических, экологических и социальных целей.

Управление пространственным развитием: стратегии редевелопмента, реновации и формирования новых точек роста.

Стратегия брендинга территории: как повысить инвестиционную и туристическую привлекательность муниципалитета.

Оценка долгосрочных эффектов государственных программ: методы экономического и социального анализа.

Сравнительный анализ зарубежных моделей стратегического управления в публичном секторе и возможности их адаптации в российских условиях.

Примеры тестовых заданий

1. Какой подход к стратегическому менеджменту основан на поиске уникальной комбинации ресурсов, которая трудно имитируется конкурентами?

- а) позиционный подход
- б) ресурсный подход
- в) процессный подход
- г) ситуационный подход

2. Согласно модели Аакера, какой тип стратегий ориентирован на создание нового рынка, где конкуренты пока отсутствуют?

- а) стратегии концентрированного роста
- б) стратегии интегрированного роста
- в) стратегии диверсифицированного роста
- г) стратегии сокращения

3. Какая матрица стратегического анализа позволяет оценить привлекательность отрасли и конкурентную позицию бизнеса?

- а) матрица BCG
- б) матрица GE / McKinsey
- в) матрица Ансоффа
- г) SWOT-анализ

4. В рамках модели пяти сил Портера, как называется сила, описывающая способность поставщиков влиять на цену и качество ресурсов?

- а) угроза появления продуктов-заменителей
- б) угроза появления новых игроков
- в) рыночная власть покупателей

г) **рыночная власть поставщиков**

5. Какая стратегия по классификации М. Портера предполагает ориентацию на узкий сегмент рынка при одновременной минимизации издержек?

а) стратегия дифференциации

б) стратегия лидерства по издержкам

в) **стратегия фокусированной минимизации издержек**

г) стратегия фокусированной дифференциации

6. Что является ключевым недостатком стратегического планирования по мнению Г. Минцберга?

а) избыточная гибкость

б) **отрыв от реальной практики и чрезмерная формализация**

в) отсутствие аналитических инструментов

г) недостаточное внимание к финансовым показателям

7. Какая школа стратегического менеджмента рассматривает стратегию как результат коллективного обучения и адаптации организации?

а) школа дизайна

б) школа планирования

в) **школа обучения**

г) школа власти

8. Что понимается под «stakeholder-подходом» в стратегическом менеджменте?

а) подход, ориентированный только на максимизацию прибыли акционеров

б) подход, при котором стратегия строится исключительно на интересах государства

в) **подход, учитывающий интересы всех ключевых заинтересованных сторон организации**

г) подход, основанный на анализе только внутренних стейкхолдеров

9. Какой метод стратегического анализа основан на выделении ключевых факторов успеха отрасли и оценке возможностей организации по каждому из них?

а) PEST-анализ

б) SWOT-анализ

в) **метод KFS**

г) метод сценарного планирования

10. В контексте стратегического менеджмента в государственном секторе что означает концепция «New Public Management»?

а) усиление иерархического контроля со стороны государства

б) **внедрение рыночных принципов и методов управления в государственный сектор**

в) полный отказ от государственного регулирования экономики

г) централизация всех управленческих функций в одном ведомстве

Примерные вопросы для экзамена

1. Раскройте специфику стратегического менеджмента в органах государственного и муниципального управления: чем он принципиально отличается от стратегического управления в коммерческих организациях?
2. Опишите, как принципы концепции стейкхолдеров реализуются при разработке стратегии развития муниципального образования..
3. Объясните, каким образом нормативно-правовая база РФ влияет на процесс формирования и реализации стратегий на региональном и муниципальном уровнях.
4. Продемонстрируйте применение PEST-анализа для оценки внешней среды при разработке стратегии социально-экономического развития субъекта РФ. Раскройте содержание каждой группы факторов и приведите по одному актуальному примеру для каждой из них.
5. Покажите, как результаты SWOT-анализа могут быть трансформированы в конкретные стратегические альтернативы для города с моноотраслевой экономикой. Предложите 2–3 возможные стратегические опции и кратко обоснуйте каждую.
6. Раскройте логику использования матрицы Ансоффа в государственном и муниципальном управлении. Приведите пример, как каждый из четырёх квадрантов матрицы может быть адаптирован для задач публичной власти
7. Объясните, в чём заключается роль системы сбалансированных показателей в оценке реализации стратегии в органах власти. Какие перспективы BSC наиболее релевантны для ГМУ и почему?
8. Опишите этапы процесса стратегического планирования в муниципальном образовании. Укажите, какие ключевые документы формируются на каждом этапе и как они связаны между собой.
9. Раскройте понятие «стратегические изменения» и объясните, какие барьеры наиболее характерны для внедрения стратегических изменений в органах государственной власти. Предложите 2–3 инструмента преодоления этих барьеров.
10. Проанализируйте, как концепция пяти сил М. Портера может быть адаптирована для анализа конкурентных условий в сфере предоставления государственных и муниципальных услуг. Какие из сил наиболее значимы в этом контексте и почему?
11. Объясните, как принципы проектного и программно-целевого подходов интегрируются в стратегическое управление на уровне региона. Приведите пример взаимосвязи стратегического документа (например, стратегии развития) и конкретной госпрограммы или нацпроекта.
12. Раскройте особенности формулирования стратегических целей в публичном секторе с учётом требований SMART. Приведите пример стратегической цели для муниципалитета и покажите, как она соответствует каждому из критериев SMART.
13. Опишите роль мониторинга и стратегического контроля в обеспечении устойчивости реализации стратегии развития территории. Какие источники данных и методы контроля наиболее эффективны для органов власти?
14. Проанализируйте, каким образом факторы неопределённости и рисков учитываются при разработке долгосрочных стратегий развития субъектов РФ

15. Раскройте взаимосвязь между стратегией социально-экономического развития и бюджетной политикой муниципалитета. Покажите на примере, как стратегические приоритеты должны находить отражение в структуре бюджетных расходов и системе муниципальных программ.

8. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

8.1. Рекомендуемая литература

1. Левушкина, С. В. Стратегический менеджмент: учебник / С. В. Левушкина. — Ставрополь: АГРУС, 2024. — 116 с. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/books/156616/details>
2. Клавсуц, И. Л. Стратегический менеджмент: учебное пособие / И. Л. Клавсуц, Д. А. Клавсуц. — Новосибирск: Новосибирский государственный технический университет, 2022. — 115 с. — ISBN 978-5-7782-4675-1. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/126600.html>
3. Воронин, А. Д. Стратегический менеджмент: учебник / А. Д. Воронин, А. В. Королев. — Минск: Вышэйшая школа, 2022. — 272 с. — ISBN 978-985-06-3409-2. — Текст: электронный // Образовательная платформа IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/books/129945/details>
4. Баурина, С. Б. Стратегическое управление современной организацией. Курс лекций: учебное пособие / С. Б. Баурина. — Москва: Ай Пи Ар Медиа, 2026. — 102 с. — ISBN 978-5-4497-4982-6. — Текст: электронный // Образовательная платформа IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/books/156159/details>

8.2. Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

Информационно-справочные системы:

- <http://www.garant.ru/> - справочная правовая система «Гарант»
- <http://www.consultant.ru/> - справочная правовая система КонсультантПлюс

Библиотечные ресурсы:

- Стэнфордская философская энциклопедия <https://philosophy.ru/>
- Научная электронная библиотека. <http://elibrary.ru>
- Электронно-библиотечная система IPR SMART <http://www.iprbookshop.ru>
- Научная педагогическая библиотека им. К.Д. Ушинского - <http://www.gnpbu.ru/>

Современные профессиональные базы данных:

- Медиапортал «Российское образование» - <https://ro-edu.ru/>
- справочная база энциклопедий и словарей - <https://gufo.me/>

9. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Помещения представляют собой учебные аудитории для проведения учебных занятий, предусмотренных программой магистратуры, оснащенные оборудованием и техническими средствами обучения, состав которых определяется в рабочих программах дисциплин (модулей).

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду АНО ВО ИТУ.

Допускается замена оборудования его виртуальными аналогами.

АНО ВО ИТУ обеспечен необходимым комплектом лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства (состав определен в рабочих программах дисциплин (модулей) и подлежит обновлению при необходимости).

Обучающимся обеспечен доступ (удаленный доступ) к современным профессиональным базам данных и информационным справочным системам, состав которых определяется в рабочих программах дисциплин (модулей) и подлежит обновлению (при необходимости).

Обучающиеся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья, инвалидов (детей-инвалидов) (в случае наличия таких категорий, обучающихся) обеспечены электронными образовательными ресурсами в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья.

1. Аудитория для проведения учебных занятий.
2. Помещение для самостоятельной работы обучающихся.
3. Многофункциональная аудитория для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья, инвалидов (детей-инвалидов).

10. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая программное обеспечение, современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

Программное обеспечение АНО ВО ИТУ, являющееся частью электронной информационно-образовательной среды и базирующееся на телекоммуникационных технологиях:

Программное обеспечение, необходимое для реализации дисциплины:

Лицензионное программное обеспечение (в том числе, отечественного производства):

Операционная система Windows Professional 10

ПО браузер – приложение операционной системы, предназначенное для просмотра Web-страниц

Свободно распространяемое программное обеспечение (в том числе отечественного производства):

Пакет офисных программ <https://ru.libreoffice.org/> (отечественное ПО)

ПО OpenOffice.Org Calc.

http://qsp.su/tools/onlinehelp/about_license_gpl_russian.html

ПО OpenOffice.Org.Base

http://qsp.su/tools/onlinehelp/about_license_gpl_russian.html

ПО OpenOffice.org.Impress

http://qsp.su/tools/onlinehelp/about_license_gpl_russian.html

ПО OpenOffice.Org Writer

http://qsp.su/tools/onlinehelp/about_license_gpl_russian.html

ПО Open Office.org Draw

http://qsp.su/tools/onlinehelp/about_license_gpl_russian.html

ПО «Блокнот» - стандартное приложение операционной системы (MS Windows, Android и т.д.), предназначенное для работы с текстами