

**Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«Дипломатическая академия Министерства иностранных дел
Российской Федерации»**

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ
СОВРЕМЕННЫЙ СТРАТЕГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ**

Направление подготовки: 38.04.04. Государственное и муниципальное управление

Направленность: Гибридные войны: технологии управления и безопасность

Форма обучения: очная

Квалификация выпускника: магистр

Объем дисциплины:

в зачетных единицах: 3 з.е.

в академических часах: 108 ак. ч.

Икрамов Д.Б. Современный стратегический анализ: Рабочая программа дисциплины: Москва: Дипломатическая академия МИД России, 2025 г.

Рабочая программа по дисциплине: «Современный стратегический анализ» по направлению подготовки в магистратуре 38.04.04 Государственное и муниципальное управление, направленность «Гибридные войны: технологии управления и безопасность», составлена Икрамовым Д.Б. в соответствии с требованиями Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки, утвержденного приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 13.08.2020 года № 1000, зарегистрированного в Министерстве юстиции Российской Федерации 28.08.2020 г. № 59530.

Руководитель ОПОП

Директор библиотеки



Карпович О.Г.



Толкачева Ю.В.

Рабочая программа:

обсуждена и рекомендована к утверждению решением кафедры
от 24 января 2025 г., протокол № 21.

Заведующий кафедрой
стратегических коммуникаций
и государственного управления



Карпович О.Г.

рекомендована

Учебно-методическим советом (УМС) Академии
от 20 марта 2025 г., протокол № 6

Председатель УМС



Ткаченко М.Ф.

одобрена Ученым Советом Академии 26 марта 2025 г., протокол № 4

1. Цели и задачи освоения дисциплины (модуля)

Цель:

Целью освоения дисциплины «Современный стратегический анализ» является развитие у будущих управленцев стратегического мышления, формирование необходимых компетенций для анализа и решения стратегических проблем развития организации через освоение разнообразных методов и методик, приобретение практических навыков проведения стратегического анализа, а также актуализация знаний и совершенствование навыков обучающихся, в связи с повышением требований к уровню их квалификации и необходимостью освоения ими новых способов решения профессиональных задач.

Задачи:

формировать навыки применения научно-методического инструментария анализа для оценки влияния факторов внешней и внутренней среды организации с использованием современных инструментов стратегического анализа;

изучить различные аспекты по разработке инновационных стратегий в сфере массового, серийного и индивидуального производства и услуг;

закрепить в ходе семинарских занятий существующие теоретические подходы и практические рекомендации по повышению стратегического потенциала организаций и их объединений, базирующихся на системном определении и анализе ключевых факторов успеха в новых условиях ведения международного бизнеса с учетом глобальных изменений и вызовов нестабильной внешней среды

воспитывать у обучающихся высокие нравственные качества, ответственность за моральный уровень российской деловой среды и стремление внести свой вклад в стабилизацию экономической и социально-политической ситуации

2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Изучение дисциплины «Современный стратегический анализ» направлено на формирование следующих компетенций: УК-5.1; УК-5.2; ОПК-7.1; ОПК-7.2

№ п/п	Формируемые компетенции (код и наименование компетенции)	Код и формулировка индикатора компетенции	Планируемые результаты обучения
1	УК-5. Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия	УК-5.1. Выстраивает социальное профессиональное взаимодействие с учетом особенностей основных форм научного и религиозного сознания, деловой и общей культуры представителей других этносов и конфессий,	Знает принципы и методы анализа и учета разнообразия культур в процессе межкультурного взаимодействия Умеет: анализировать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия и выстраивать его с учетом особенностей основных форм научного и

		различных социальных групп	религиозного сознания, деловой и общей культуры представителей других этносов и конфессий, различных социальных групп
		УК-5.2. Обеспечивает создание недискриминационной среды взаимодействия при выполнении профессиональных задач	Знает нормы межкультурного взаимодействия с учетом разнообразия культур Умеет: учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия, строить межкультурное взаимодействие с учетом разнообразия культур
2	ОПК-7. Способен осуществлять научно-исследовательскую, экспертно-аналитическую и педагогическую деятельность в профессиональной сфере	ОПК-7.1. Применяет междисциплинарные знания при научно – исследовательской и экспертно – аналитической работе	Знает: основные методы систематизации и обобщения информации. Умеет: использовать средства и методы научно-исследовательской, экспертно-аналитической и педагогической деятельности
		ОПК-7.2 Использует специализированные методы и средства для публичного представления результатов научно – исследовательской, экспертно - аналитической и педагогической деятельности в профессиональной сфере.	Знает: как формировать собственное видение результативности стратегического управления, а также научно-исследовательской, экспертно-аналитической, проектной деятельности. Умеет: разрабатывать рекомендации по совершенствованию системы государственного и муниципального стратегического управления.

3. Объем дисциплины (модуля) и виды учебной работы

Очная форма обучения

Виды учебной деятельности	Всего	По семестрам			
		1	2	3	4
1. Контактная работа обучающихся с преподавателем:	24,3	24,3			
Аудиторные занятия, часов всего, в том числе:	24	24			
• занятия лекционного типа	8	8			
• занятия семинарского типа:	16	16			
практические занятия					
лабораторные занятия					
в том числе занятия в интерактивных формах					
в том числе занятия в форме практической подготовки					

Контактные часы на аттестацию в период экзаменационных сессий	0,3	0,3			
2. Самостоятельная работа студентов, всего	83,7	83,7			
• курсовая работа (проект)					
Подготовка выступлений на семинарских занятиях с презентациями	20	20			
Освоение рекомендованной преподавателем и методическими указаниями по данной дисциплине основной и дополнительной учебной литературы	30	30			
Изучение образовательных ресурсов (электронные учебники, электронные библиотеки, электронные видеокурсы и др.)	33,7	33,7			
3. Промежуточная аттестация: зачет					
ИТОГО:	108	108			
Общая трудоемкость	3	3			

4. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием количества академических часов и видов учебных занятий

4.1. Содержание дисциплины «Современный стратегический анализ»

Раздел I. Теоретические основы применения современного стратегического анализа

Тема 1. Методологическая и информационная основа стратегического анализа (СА):

Сущность, цели, задачи и информационная основа СА. Место и роль СА в информационной системе организации. Место, роль и значение СА в стратегическом планировании и стратегическом менеджменте.

Тема 2. Методы стратегического анализа:

Классификация методов анализа. Методы анализа внешней среды организации: краткий обзор основных методов анализа.

Раздел 2. Технологии стратегического анализа и принятия стратегических решений

Тема 3. Технология стратегического анализа (СА):

Структура процесса анализа внешней среды организации; анализ маркетинговых возможностей (анализ маркетинговой среды, анализ потребительского рынка и поведения потребителей; анализ отрасли и конкурентов, анализ структуры рынка); анализ бизнес-процессов организации; анализ стратегических показателей организации.

Тема 4. Технология принятия стратегических решений:

Понятие риска и неопределенности в процессе принятия стратегических решений; критерии принятия решения в условиях риска. Принятие стратегических решений на основе альфа-критерия Гурвица. Принятие стратегических решений на основе критерия решения Лапласа. Выбор критерия принятия решения в условиях неопределенности. Основные методы учета и оценки неопределенности.

Очная форма обучения

№ п/п	Раздел дисциплины, тема	Занятия лекционного типа	Практические занятия	Лабораторные работы	Самостоятельная работа
		ак. час.	ак. час.	ак. час.	ак. час.
1	Тема 1. Методологическая и информационная основа стратегического анализа (СА):	2	4		18
2	Тема 2. Методы стратегического анализа:	2	4		18
3	Тема 3. Технология стратегического анализа (СА):	2	4		18
4	Тема 4. Технология принятия стратегических решений:	2	4		29,7
ИТОГО		8	16	-	83,7

4.2. Самостоятельное изучение обучающимися разделов дисциплины «Современный стратегический анализ»

Очная форма обучения

Вопросы, выносимые на самостоятельное изучение	Формы самостоятельной работы	Оценочные средства для проверки выполнения самостоятельной работы
Тема 1. Методологическая и информационная основа стратегического анализа (СА):	Подготовка выступлений на семинарских занятиях с презентациями Освоение рекомендованной преподавателем и методическими указаниями по данной дисциплине основной и дополнительной учебной литературы Изучение образовательных ресурсов (электронные учебники, электронные библиотеки, электронные видеокурсы и др.)	Выступление на семинарском занятии с презентацией
Тема 2. Методы стратегического анализа:	Подготовка выступлений на семинарских занятиях с презентациями Освоение рекомендованной преподавателем и методическими указаниями по данной дисциплине основной и дополнительной учебной литературы	Выступление на семинарском занятии с презентацией

	Изучение образовательных ресурсов (электронные учебники, электронные библиотеки, электронные видеокурсы и др.)	
Тема 3. Технология стратегического анализа (СА):	Подготовка выступлений на семинарских занятиях с презентациями Освоение рекомендованной преподавателем и методическими указаниями по данной дисциплине основной и дополнительной учебной литературы Изучение образовательных ресурсов (электронные учебники, электронные библиотеки, электронные видеокурсы и др.)	Выступление на семинарском занятии с презентацией
Тема 4. Технология принятия стратегических решений:	Подготовка выступлений на семинарских занятиях с презентациями Освоение рекомендованной преподавателем и методическими указаниями по данной дисциплине основной и дополнительной учебной литературы Изучение образовательных ресурсов (электронные учебники, электронные библиотеки, электронные видеокурсы и др.)	Выступление на семинарском занятии с презентацией

Основная цель самостоятельной работы студента при изучении дисциплины «Современный стратегический анализ» – закрепить теоретические знания, полученные в ходе лекционных занятий, сформировать навыки в соответствии с требованиями, определенными в ходе занятий семинарского типа.

Подробная информация о видах самостоятельной работы и оценочных средствах для проверки выполнения самостоятельной работы приведена в Методических рекомендациях по самостоятельной работе обучающихся.

5. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине.

Образцы заданий текущего контроля и промежуточной аттестации Фонда оценочных средств (ФОС) представлены в Приложении к Рабочей программе дисциплины (модуля) (РПД). В полном объеме ФОС хранится в печатном виде на кафедре, за которой закреплена дисциплина.

6. Перечень нормативных правовых документов, основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины «Современный стратегический анализ».

6.1. Нормативные правовые документы

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993 с изменениями, одобренными в ходе общероссийского голосования 01.07.2020). - URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28399/ (дата обращения: 02.01.2025). - Текст : электронный.
2. Стратегия национальной безопасности Российской Федерации (утверждена Указом Президента РФ 02.07.2021 N 400). - URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_389271/61a97f7ab0f2f3757fe034d11011c763bc2e593f/ (дата обращения 14.01.2025). - Текст: электронный.
3. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) : федеральный закон от 30.11.1994 N 51-ФЗ : редакция от 27.01.2023.- URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_5142/. (дата обращения: 21.01.2025). - Текст: электронный.
4. Концепция внешней политики Российской Федерации (утверждена Указом Президента Российской Федерации 31. 03. 2023 № 229). - URL: <http://www.kremlin.ru/acts/news/70811> (дата обращения: 21.01.2025). - Текст: электронный.

6.2. Основная литература

1. Басовский, Л. Е. Современный стратегический анализ : учебник / Л.Е. Басовский. - Москва : ИНФРА-М, 2021. - 256 с. - ISBN 978-5-16-005655-5. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1257970> (дата обращения: 17.01.2025). - Режим доступа: для авторизир. пользователей . - Текст : электронный.
2. Казакова, Н. А. Современный стратегический анализ : учебник и практикум для вузов / Н. А. Казакова. - 4-е изд., перераб. и доп. - Москва : Юрайт, 2025. - 453 с. - ISBN 978-5-534-17949-1. - URL: <https://urait.ru/bcode/560469> (дата обращения: 17.01.2025). - Режим доступа: для авторизир. пользователей . - Текст : электронный.
3. Наумов, В. Н. Стратегический маркетинг : учебник / В.Н. Наумов. - 2-е изд., перераб. и доп. - Москва : ИНФРА-М, 2022. - 356 с. - ISBN 978-5-16-015270-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1850664> (дата обращения: 17.01.2025). - Режим доступа: для авторизир. пользователей . - Текст : электронный.

6.3. Дополнительная литература

1. Лужнова, Н. В. Стратегическое маркетинговое управление : учебник / Н.В. Лужнова, О.М. Калиева . - Оренбург : Оренбургский государственный университет, 2017. - 289 с. - ISBN 978-5-7410-1642-8. - URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=481776> (дата обращения: 17.01.2025). - Режим доступа: для авторизир. пользователей . - Текст : электронный.
2. Маркова, В. Д. Стратегический менеджмент: понятия, концепции, инструменты принятия решений : справочное пособие / В.Д. Маркова, С.А. Кузнецова. - Москва : ИНФРА-М, 2023. - 320 с. - ISBN 978-5-16-009860-9. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1907577> (дата обращения: 17.01.2025). - Режим доступа: для авторизир. пользователей . - Текст : электронный.

7. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» и информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения, профессиональных баз данных и информационных справочных систем

7.1. Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», включая профессиональные базы данных

1. Министерство иностранных дел : официальный сайт. - Москва. - URL: <https://mid.ru/>. (дата обращения: 22.01.2025). - Режим доступа: для авторизир. пользователей. - Текст: электронный.

2. Правительство Российской Федерации : официальный сайт. - Москва. - Обновляется в течение суток. - URL: <http://government.ru> (дата обращения: 22.01.2024). - Режим доступа: для авторизир. пользователей. - Текст: электронный.

3. РАПСИ - Российское агентство правовой и судебной информации. Новости, публикация, законодательство, судебная практика. Мультимедийные материалы. - URL: <http://rapsinews.ru/> (дата обращения: 22.01.2024). - Режим доступа: для авторизир. пользователей. - Текст: электронный.

4. Ассоциация Деминга : - URL: www.deming.ru/TehnUpr/FunkModOcen.htm. (дата обращения: 22.01.2025). - Режим доступа: для авторизир. пользователей. - Текст: электронный.

5. Центр стратегических исследований : URL: <http://www.csr.ru/>. (дата обращения: 22.01.2025). - Режим доступа: для авторизир. пользователей. - Текст: электронный.

7.2. Информационно-справочные системы

1. Справочно-правовые системы «Консультант плюс» - www.consultant.ru.

2. - Электронная библиотека Дипломатической Академии МИД России на платформе «МегаПро» - <https://elib.dipacademy.ru/MegaPro/Web>.

7.3. Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, в том числе отечественного производства.

Академия обеспечена необходимым комплектом лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства:

- Microsoft Office - 2016 PRO (Полный комплект программ: Access, Excel, PowerPoint, Word и т.д);

- Программное обеспечение электронного ресурса сайта Дипломатической Академии МИД России, включая ЭБС; 1С: Университет ПРОФ (в т.ч., личный кабинет обучающихся и профессорско-преподавательского состава);

- Программная система для обнаружения текстовых заимствований в учебных и научных работах «Антиплагиат.ВУЗ» версия 3.3 (отечественное ПО);

- Электронная библиотека Дипломатической Академии МИД России на платформе «МегаПро» - <https://elib.dipacademy.ru/MegaPro/Web>;

- ЭБС «Лань» - <https://e.lanbook.com/>;

- Справочно-информационная полнотекстовая база периодических изданий «East View» - <http://dlib.eastview.com>;

- ЭБС «Университетская библиотека - online» - [http://biblioclub.ru.;](http://biblioclub.ru.)
- ЭБС «Юрайт» - [http://www.urait.ru.;](http://www.urait.ru.)
- ЭБС «Book.ru» - [https://www.book.ru/.;](https://www.book.ru/.)
- ЭБС «Znaniум.com» - [http://znanium.com/;](http://znanium.com/)
- ЭБС «IPR SMART» - [http://www.iprbookshop.ru/.;](http://www.iprbookshop.ru/.)
- 7-Zip (свободный файловый архиватор с высокой степенью сжатия данных) (отечественное ПО);
- AIMP Бесплатный аудио проигрыватель (лицензия бесплатного программного обеспечения) (отечественное ПО);
- Foxit Reader (Бесплатное прикладное программное обеспечение для просмотра электронных документов в стандарте PDF (лицензия бесплатного программного обеспечения);
- Система видеоконференц связи BigBlueButton (<https://bbb.dipacademy.ru>) (свободно распространяемое программное обеспечение).
- Система видеоконференц связи «Контур.Талк» (отечественное ПО).
- Система видеоконференц связи МТС.Линк (отечественное ПО).

Каждый обучающийся в течение всего обучения обеспечивается индивидуальным неограниченным доступом к электронно-библиотечной системе и электронной информационно-образовательной среде.

8. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)

Дисциплина «Современный стратегический анализ» обеспечена:

учебной аудиторией для проведения занятий лекционного типа, оборудованной мультимедийными средствами обучения для демонстрации лекций-презентаций, набором демонстрационного оборудования;

учебной аудиторией для проведения занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, оборудованной учебной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации:420, 424, 385

Учебные аудитории соответствуют действующим противопожарным правилам и нормам, укомплектованы учебной мебелью.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой, обеспечивающей доступ к сети Интернет и электронной информационно-образовательной среде Академии.

Обновление рабочей программы дисциплины (модуля)

Наименование раздела рабочей программы дисциплины (модуля), в который
внесены изменения

(измененное содержание раздела)

Наименование раздела рабочей программы дисциплины (модуля), в который
внесены изменения

(измененное содержание раздела)

Наименование раздела рабочей программы дисциплины (модуля), в который
внесены изменения

(измененное содержание раздела)

Рабочая программа дисциплины: «**Современный стратегический анализ**»
обновлена, рассмотрена и одобрена на 20__/_ __ учебный год на заседании кафедры
Стратегических коммуникаций и государственного управления от _____
20__ г., протокол № _____

**Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«Дипломатическая академия Министерства иностранных дел
Российской Федерации»**

**ФОНД
ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**

**для проведения текущего контроля, промежуточной аттестации по
дисциплине**

«СОВРЕМЕННЫЙ СТРАТЕГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ»

Направление подготовки: 38.04.04. государственное и муниципальное управление

Направленность: гибридные войны: технологии управления и безопасность

Форма обучения: очная

Квалификация выпускника: магистр

Москва 2025

Цель фонда оценочных средств по дисциплине (модулю) (далее ФОС) - установление соответствия уровня сформированности компетенций обучающегося, определенных в ФГОС ВО по соответствующему направлению подготовки и ОПОП ВО.

Задачи ФОС:

- контроль и управление достижением целей реализации ОПОП, определенных в виде набора компетенций выпускников;
- оценка достижений обучающихся в процессе изучения дисциплины с выделением положительных/отрицательных;
- контроль и управление процессом приобретения обучающимися необходимых знаний, умений, навыков, определенных в ФГОС ВО и ОПОП ВО;
- обеспечение соответствия результатов обучения задачам будущей профессиональной деятельности через совершенствование традиционных и внедрение инновационных методов обучения в образовательный процесс Академии.

Оценочные материалы разрабатываются с учетом следующих принципов:

- актуальность (соответствие действующим нормативным правовым актам, отраслевым регламентам, ГОСТ (ам) и т.д.);*
- адекватность (ориентированность на цели и задачи ОПОП, дисциплины (модуля), практик, НИР, их содержание);*
- валидность (возможность использования для «измерения» сформированности компетенций с целью получения объективных результатов);*
- точность и однозначность формулировок (недопущение двусмысленного толкования содержания задания);*
- достаточность (обеспечение наличия многовариантности заданий);*
- наличие разнообразия методов и форм.*

1. Область применения, цели и задачи фонда оценочных средств

Фонд оценочных средств (ФОС) является неотъемлемой частью рабочей программы дисциплины и предназначен для контроля и оценки образовательных достижений обучающихся, освоивших программу данной дисциплины.

Рабочей программой дисциплины «Современный стратегический анализ» предусмотрено формирование следующих компетенций: УК-5.1; УК-5.2; ОПК-7.1; ОПК-7.2

**2. Показатели и критерии оценивания контролируемой компетенции на различных этапах формирования,
описание шкал оценивания**

Применение оценочных средств на этапах формирования компетенций

Код и наименование формируемой компетенции	Код и формулировка индикатора достижения формируемой компетенции	Результаты обучения	Наименование контролируемых разделов и тем дисциплины (модуля)	Наименование оценочного средства	
				контрольная точка текущего контроля	промежуточная аттестация
УК-5. Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия	УК-5.1. Выстраивает социальное профессиональное взаимодействие с учетом особенностей основных форм научного и религиозного сознания, деловой и общей культуры представителей других этносов и конфессий, различных социальных групп	<p>Знает принципы и методы анализа и учета разнообразия культур в процессе межкультурного взаимодействия</p> <p>Умеет: анализировать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия и выстраивать его с учетом особенностей основных форм научного и религиозного сознания, деловой и общей культуры представителей других этносов и конфессий, различных социальных групп</p>	<p>Тема 1. Методологическая и информационная основа стратегического анализа (СА):</p> <p>Тема 2. Методы стратегического анализа:</p> <p>Тема 3. Технология стратегического анализа (СА):</p> <p>Тема 4. Технология принятия стратегических решений:</p>	Контрольный тест по темам 1-3	Вопросы для устного зачета
	УК-5.2. Обеспечивает создание недискриминационной среды взаимодействия при выполнении профессиональных задач	<p>Знает нормы межкультурного взаимодействия с учетом разнообразия культур</p> <p>Умеет: учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия, строить межкультурное взаимодействие с учетом разнообразия культур</p>			

ОПК-7. Способен осуществлять научно-исследовательскую, экспертно-аналитическую и педагогическую деятельность профессиональной сферы	и в	ОПК-7.1. Применяет междисциплинарные знания при научно - исследовательской и экспертно – аналитической работе	Знает: основные методы систематизации и обобщения информации. Умеет: использовать средства и методы научно-исследовательской, экспертно-аналитической и педагогической деятельности	Тема 3. Технология стратегического анализа (СА): Тема 4. Технология принятия стратегических решений:	

3. Контрольные задания и материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности (индикаторов достижения компетенций), характеризующих результаты обучения в процессе освоения дисциплины (модуля) и методические материалы, определяющие процедуры оценивания

1. Контрольный тест
2. Устный зачет

3.1. Оценочные средства для проведения текущего контроля

В качестве оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости по дисциплине используется: контрольный тест и выступление на семинарском занятии с презентацией.

Контрольный тест

Вопрос 1:

Стратегия организации это:

Варианты ответа:

1 деятельность организации в определенной стратегической зоне хозяйствования (определенный сегмент рынка);

2 практическое использование методологии стратегического управления;

3 генеральный план действий, определяющий приоритеты стратегических задач, ресурсы и последовательность шагов по достижению стратегических целей;

4 обеспечение выработки действий для достижения целей организации и создание управлеченческих механизмов реализации этих действий через систему планов.

Вопрос 2:

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

Варианты ответа:

1 функциональная стратегия

2 бизнес-стратегия

3 корпоративная стратегия

4 стратегия

Вопрос 3:

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

Варианты ответа:

1 функциональная стратегия

- 2 бизнес-стратегия
- 3 корпоративная стратегия
- 4 стратегия

Вопрос 4:

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

Варианты ответа:

- 1 функциональная стратегия
- 2 бизнес-стратегия
- 3 корпоративная стратегия
- 4 стратегия

Вопрос 5:

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

Варианты ответа:

- 1 функциональная стратегия
- 2 бизнес-стратегия
- 3 корпоративная стратегия
- 4 стратегия

Вопрос 6:

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

Варианты ответа:

- 1 долгосрочное планирование
- 2 Управление на основе контроля за исполнением
- 3 Управление на основе предвидения изменений
- 4 Управление на основе гибких экстренных решений

Вопрос 7:

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

Варианты ответа:

- 1 долгосрочное планирование
- 2 Управление на основе контроля за исполнением
- 3 Управление на основе предвидения изменений
- 4 Управление на основе гибких экстренных решений

Вопрос 8:

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

Варианты ответа:

- 1 долгосрочное планирование
- 2 Управление на основе контроля за исполнением
- 3 Управление на основе предвидения изменений
- 4 Управление на основе гибких экстренных решений

Вопрос 9:

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

Варианты ответа:

- 1 стратегическое планирование
- 2 среднесрочное планирование
- 3 долгосрочное планирование
- 4 другой ответ

Вопрос 10:

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

Варианты ответа:

- 1 стратегическое планирование
- 2 среднесрочное планирование
- 3 долгосрочное планирование
- 4 другой ответ

Критерии оценивания

<i>Макс. 9-10 баллов (в соответствии с балльно-рейтинговой системой)</i>	<i>9–10 правильных ответов (80-100 % ответов)</i>
<i>6-8 баллов</i>	<i>6-8 правильных ответов (67-79 % ответов)</i>
<i>3-5 баллов</i>	<i>3-5 правильных ответов (50-66 % ответов)</i>
<i>0-2 балла</i>	<i>0-2 правильных ответов (менее 50% ответов)</i>

"Выступление на семинарском занятии с презентацией"

Изложение информации по тематике семинарского занятия с показом наглядного материала (презентации).

1 тема:

ЗАДАНИЕ 1.

Рассмотрите две версии карты мегатрендов Р. Уотсона <https://www.e-xecutive.ru/uploads/attachement/src/980/Trands-map.pdf> и [https://nowandnext.com/PDF/Mega%20Trends%20and%20Technologies%202017-2050%20\(Web\).png](https://nowandnext.com/PDF/Mega%20Trends%20and%20Technologies%202017-2050%20(Web).png).

Первая версия файла создана в 2015 году, вторая – в 2017.

Карта на английском более детализирована, включает больше трендов и угроз, а также более четко обозначает взаимосвязи между ними. Кроме того, во второй карте есть «конечные точки» (end of line) направлений.

Источники информации: карта иллюстрирует мегатренды, сформулированные, в основном, в книге Уотсона *future files*. Согласно аннотации, «Цель этой книги - открыть людям глаза на происходящее прямо сейчас и продемонстрировать несколько вариантов альтернативного будущего ближайших 50 лет... Анализируя более 40 главных тенденций, влияющих на изменение политики, науки и техники, рынка финансовых услуг, здравоохранения, СМИ, транспорта, розничной торговли, туристического бизнеса и стиля питания, Уотсон показывает нам... картину радикального изменения человеческой жизни в ближайшие полвека.». Умозаключения Уотсона основываются на исследованиях и аналитических материалах в области социально-экономических изменений, технологий и глобальных рисков, а также отчеты и прогнозы ООН, Всемирного экономического форума, ВОЗ и других организаций.

Объекты изучения: общество и культура, геополитика, энергия и сырье, здравоохранение и медицина, розничная торговля и развлечения, экономика, финансы, окружающая среда и климат, питание, транспорт, путешествия и туризм, дом и семья, ИТ и телеком, новости и СМИ, работа и бизнес.

Базовые единицы анализа и счета: мегатренды, тренды, глобальные риски, контртенденции.

Сверхзадача анализа: определение ключевых факторов, влияющих на будущее развитие общества и экономики для формирования стратегий адаптации и устойчивого развития.

Общее число мегатрендов, трендов, контртенденций, объектов частичного разрушения, глобальные риски (геймченджеров) и точек под названием «прогноз» (русскоязычная версия):

- Мегатренды:
 1. Глобализация
 2. Урбанизация
 3. Беспокойство
 4. Локализм
 5. Долг
 6. Индивидуализм
 7. Изменения окружающей среды
 8. Устойчивое развитие
 9. Оцифровка
 10. Волатильность
 11. Локализм
 12. Центр власти сдвигается на восток
 13. Старение

В англоязычной версии карты, помимо вышеуказанных, проиллюстрирован

31 мегатренд: рост мирового среднего класса, сложность технологических процессов, «рост» Африки, снижение фертильности и увеличение количества населения планеты, старение общества, переизбыток информации, персонализация, виртуализация, ускорение изменений, рост экономического неравенства, использование финансов как оружия, снижение «доверия» в обществе, двусмысленность, неопределенность, стремление к постоянству, автоматизация, цифровая самореализация.

- Трендов, контртенденций, прогнозов – очень много))
- Объекты частичного разрушения: 18 (смирение, биоразнообразие, интимность, оптимизм в отношении будущего, Россия (демография), частная жизнь, умеренность, компьютеры с движущимися частями, обеденные комнаты, эмпатия, устройства с вращающимися дисками, полная концентрация, пенсия, бумажные заявления и счета, чеки, написание писем, персональная ответственность, наследование).
- Глобальные риски (геймченджеры): 35

Логика их взаимосвязи, расположения на карте, пересечений и т.д.: мегатренды чаще находятся во временных зонах 2010-2020, на стыке нескольких направлений и служат основой для формирования более мелких трендов. Контртенденции возникают как ответ на определенные мегатренды. Глобальные риски влияют на все уровни.

Результаты анализа: выводы помогут принимать более обоснованные решения в условиях неопределенности, имея сформулированный и обширный набор возможных результатов и побочных последствий принятых стратегических

решений, а также выработать стратегии для адаптации к изменениям во внешней среде.

2 тема:

ЗАДАНИЕ 2

Разбейте «узлы» на карте мегатрендов Р. Уотсона, применяя PEST-анализ (русскоязычная версия) или SWOT-анализ (англоязычная версия)

Политические факторы: глобализация, увеличение межгосударственных конфликтов и торговых войн, сдвиг центр власти на Восток.

Экономические факторы: разные темпы роста в развивающихся и развитых странах, рост влияния цифровых технологий, увеличение экономического неравенства между регионами и слоями населения, долг, волатильность.

Социальные факторы: демография (старение населения в развитых странах и рост молодежного населения в развивающихся, потребительские предпочтения, образование, индивидуализм).

Технологические факторы: инновации (быстрое развитие технологий, таких как ИИ, блокчейн и биотехнологии), увеличение угроз в области кибербезопасности и необходимость защиты данных, рост автоматизации процессов и влияние на рынок труда.

3 тема:

Задание 3. Выберете любой из пунктов карты (из любого направления и времени) и проведите анализ: суть явления/тенденции, его соотнесенность со временем и направлением, причинно-следственные связи, микро- и макроокружение и т.д.

Беспокойство (тревожность?) как мегатренд охватывает широкий спектр эмоций и состояний, включая тревогу, стресс и неопределенность. Это явление проявляется как на уровне индивидуального сознания, так и в общественном масштабе, затрагивая темы здоровья, безопасности, экологии и социальных изменений.

Исторический контекст: беспокойство начало нарастать в последние десятилетия, особенно с учетом глобализации, экономических кризисов, войн, изменения климата и технологических изменений.

Текущие события: пандемия COVID-19 усилила чувство тревоги у людей по всему миру, что привело к росту интереса к психическому здоровью и благополучию.

Будущее: ожидается, что беспокойство будет продолжать расти в связи с увеличением потрясений и неопределенности (например, войны, социальные конфликты).

Причинно-следственные связи

1. **Экономические факторы:** экономическая нестабильность (бедность, безработица, инфляция).

2. **Социальные факторы:** увеличение неравенства и социальной несправедливости

3. **Технологические изменения:** быстрые изменения в технологиях (например, влияние социальных сетей)

Микро-окружение

• **Индивидуальный уровень:** Беспокойство может проявляться в различных формах — от личных проблем до профессиональных вызовов. Люди ищут способы справиться с тревогой через религию, терапию, медитацию, смену деятельности/образа жизни или физическую активность. А кто-то не ищет способов и/или не справляется.

• **Социальные группы:** влияние сообществ и социальных кругов на уровень беспокойства. Поддержка от близких может снижать уровень тревоги.

Макро-окружение

• **Общество в целом:** увеличение уровня беспокойства может привести к социальным движениям и протестам, направленным на изменение существующих условий.

• **Государственная политика:** реакция правительства на уровень беспокойства граждан через программы поддержки психического здоровья, улучшение условий труда и социальной защиты.

4 тема:

Задание 4.

Топ 5 глобальных рисков, претендующих на воплощение (обе карты):

1. Mental health epidemic/рост числа психических заболеваний
2. Распространение ОМП
3. Ядерный терроризм
4. Российская экспансия и коллапс ЕС
5. Weaponization of near space/размещение ударного оружия в космосе

Выступление на семинарском занятии с презентацией	
Баллы	Критерии оценки:
7-7,5 баллов	Подготовил полное и развернутое выступление; Активно обсуждал проблему и обосновывал свою позицию; Использовал терминологию, концепции, теории при решении проблем административной деятельности; Проявил высокий уровень способности объективно оценивать проблемы административной деятельности, учитывать их в сфере профессиональной деятельности; Презентацию подготовил в едином стиле, на базе одного шаблона;. Выполнил общие правила оформления текста;

	Не перегрузил слайды текстовой информацией.
5-6 баллов	<p>Подготовил выступление;</p> <p>Принимал участие в обсуждении проблемы;</p> <p>Использовал отчасти терминологию, концепции, теории при решении проблем административной деятельности;</p> <p>Проявил способность объективно оценивать проблемы административной деятельности, учитывать их в сфере профессиональной деятельности;</p> <p>Презентацию подготовил не в едином стиле;</p> <p>Выполнил не все общие правила оформления текста;</p> <p>Перегрузил отдельные слайды текстовой информацией.</p>
3-4 балла	<p>Подготовил не полное выступление;</p> <p>Слабо принимал участие в обсуждении проблемы;</p> <p>Редко использовал терминологию, концепции, теории при решении проблем административной деятельности;</p> <p>Проявил низкую способность объективно оценивать проблемы административной деятельности, учитывать их в сфере профессиональной деятельности;</p> <p>Перегрузил презентацию слайдами текстовой информацией;</p>
0-2 балла	<p>Подготовил не полное выступление</p> <p>Не подготовил презентацию.</p>

3.2. Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации

В качестве оценочного средства для проведения промежуточной аттестации по дисциплине используется: *зачёт*

№ п/п	Форма контроля	Наименование оценочного средства	Представление оценочного средства в фонде
1.	Зачет	Устный зачет, два равнозначных вопроса в билете	Перечень вопросов

Вопросы для проведения зачета

1. Объект-предметная область стратегического анализа, его цели, задачи и информационная основа.
2. Специфика стратегического анализа и прогнозирования и их роль в стратегическом управлении.
3. Место, роль и значение стратегического анализа в стратегическом планировании и стратегическом менеджменте.
4. Системный анализ и оценка внешней среды организации.
5. Анализ внутренней среды организации: краткий обзор основных методов анализа.
6. Разработка миссии организации, стратегий и способов их реализации.

7. Классификация методов стратегического анализа. Структура процесса анализа внешней среды организации.
8. Матричные методы анализа стратегий конкурентного преимущества.
9. Использование методов позиционирования в стратегическом анализе.
10. Инструменты стратегического маркетингового анализа.
Аналитические инструменты стратегического планирования.
11. Инструменты анализа в стратегии «голубого океана».
12. Процесс стратегического планирования по Аргенти и стратегический дрейф.
13. Реалистичная модель стратегического процесса и диаграмма Венна.
14. Источники корпоративного успеха (по Кею) и создание конкурентного преимущества. Модель пяти сил М. Портера и типичные стратегии по Майклу Портеру.
15. Методики анализа внешней среды: PEST-анализ и его разновидности, ETOM-анализ.
16. SWOT-анализ
17. GAP-анализ и CVP-анализ
18. PIMS-анализ и LOTS-анализ
19. Бенчмаркинг
20. Диаграмма Исикавы как метод анализа проблем организаций.
21. Глобальные, корпоративные, функциональные и операционные стратегии.
22. Матрица BCG (Boston Consulting Group Matrix).
23. Анализ цепочки создания ценностей и использование ее для анализа затрат и анализа дифференциации.
24. Матрица Ансоффа и варианты стратегии.
25. Стратегия формирования сетевых структур.
26. Критерии принятия стратегических решений в условиях неопределенности (альфа-критерий Гурвица, критерии Вальда, Лапласа и критерий Сэйвиджа).
27. Научные основы национального программирования: основные формы, методология и технология разработки национальных программ.
28. Теория предвидения Н.Д.Кондратьева.
29. Интегральное макропрогнозирование.
30. Прогнозирование циклов и кризисов.
31. Балансовое макромоделирование и прогнозирование В.В. Леонтьева.
32. Методология Форсайта и выбор приоритетов инновационного развития.
33. Сущность и содержание социального прогнозирования.
34. Формы прогнозирования, их развитие и применение.

35. История возникновения прогнозирования.
36. Понятие стратегии и стратегического прогнозирования.
37. Стратегическое прогнозирование в СССР.
38. Стратегическое прогнозирование в РФ.
39. Прогнозирование в зарубежных странах.

Система методов прогнозирования.

Критерии оценивания(зачет)

Билет состоит из двух элементов (два вопроса).

Первый вопрос: максимальное количество баллов – 30 баллов.

Второй вопрос: максимальное количество баллов – 30 баллов.

Критерии оценивания (зачет)

Первый элемент - первый вопрос в экзаменационном билете

Максимальное количество баллов – 30 баллов

27-30 баллов ставится в том случае, когда обучающийся обнаруживает систематическое и глубокое знание программного материала по дисциплине, умеет свободно ориентироваться в вопросе. Ответ полный и правильный на основании изученного материала. Выдвинутые положения аргументированы и иллюстрированы примерами. Материал изложен в определенной логической последовательности, осознанно, литературным языком, с использованием современных научных терминов; ответ самостоятельный. Обучающийся уверенно отвечает на дополнительные вопросы.

19-26 баллов ставится в том случае, когда обучающийся обнаруживает полное знание учебного материала, демонстрирует систематический характер знаний по дисциплине. Ответ полный и правильный, подтвержден примерами; но их обоснование не аргументировано, отсутствует собственная точка зрения. Материал изложен в определенной логической последовательности, при этом допущены 2-3 несущественные погрешности, исправленные по требованию экзаменатора. Обучающийся испытывает незначительные трудности в ответах на дополнительные вопросы. Материал изложен осознанно, самостоятельно, с использованием современных научных терминов, литературным языком.

10-18 баллов ставится в том случае, когда обучающийся обнаруживает знание основного программного материала по дисциплине, но допускает погрешности в ответе. Ответ недостаточно логически выстроен, самостоятелен. Основные понятия употреблены правильно, но обнаруживается недостаточное раскрытие теоретического материала. Выдвигаемые положения недостаточно аргументированы и не подтверждены примерами; ответ носит преимущественно описательный характер. испытывает достаточные трудности в ответах на вопросы. Научная терминология используется недостаточно.

менее 10 баллов ставится в том случае, когда обучающийся не обнаруживает знание основного программного материала по дисциплине, допускает погрешности в ответе. Ответ недостаточно логически выстроен, самостоятелен. Основные понятия употреблены неправильно, обнаруживается недостаточное раскрытие теоретического материала. Выдвигаемые положения недостаточно аргументированы и не подтверждены примерами; испытывает достаточные трудности в ответах на вопросы. Научная терминология используется недостаточно.

Критерии оценивания (зачет)

Второй элемент - второй вопрос в экзаменационном билете

Максимальное количество баллов – 30 баллов

27-30 баллов ставится в том случае, когда обучающийся обнаруживает систематическое и глубокое знание программного материала по дисциплине, умеет свободно ориентироваться в вопросе. Ответ полный и правильный на основании изученного материала. Выдвинутые положения аргументированы и иллюстрированы примерами. Материал изложен в определенной логической последовательности, осознанно, литературным языком, с использованием современных научных терминов; ответ самостоятельный. Обучающийся уверенно отвечает на дополнительные вопросы.

19-26 баллов ставится в том случае, когда обучающийся обнаруживает полное знание учебного материала, демонстрирует систематический характер знаний по дисциплине. Ответ полный и правильный, подтвержден примерами; но их обоснование не аргументировано, отсутствует собственная точка зрения. Материал изложен в определенной логической последовательности, при этом допущены 2-3 несущественные погрешности, исправленные по требованию экзаменатора. Обучающийся испытывает незначительные трудности в ответах на дополнительные вопросы. Материал изложен осознанно, самостоятельно, с использованием современных научных терминов, литературным языком.

10-18 баллов ставится в том случае, когда обучающийся обнаруживает знание основного программного материала по дисциплине, но допускает погрешности в ответе. Ответ недостаточно логически выстроен, самостоятелен. Основные понятия употреблены правильно, но обнаруживается недостаточное раскрытие теоретического материала. Выдвигаемые положения недостаточно аргументированы и не подтверждены примерами; ответ носит преимущественно описательный характер. испытывает достаточные трудности в ответах на вопросы. Научная терминология используется недостаточно.

менее 10 баллов ставится в том случае, когда обучающийся не обнаруживает знание основного программного материала по дисциплине, допускает погрешности в ответе. Ответ недостаточно логически выстроен,

самостоятелен. Основные понятия употреблены неправильно, обнаруживается недостаточное раскрытие теоретического материала. Выдвигаемые положения недостаточно аргументированы и не подтверждены примерами; испытывает достаточные трудности в ответах на вопросы. Научная терминология используется недостаточно.

По окончании процедуры промежуточной аттестации производится перевод баллов в традиционную систему оценивания с учетом баллов, полученных за мероприятия текущего контроля, и промежуточной аттестации.

Результатом освоения дисциплины «Современный стратегический анализ» является установление одного из уровней сформированности компетенций: высокий (продвинутый), хороший, базовый, недостаточный.

Показатели уровней сформированности компетенций

Уровень/балл	Универсальные компетенции	Общепрофессиональные компетенции
Высокий (продвинутый) (оценка «отлично», «зачтено») 86-100	<p><i>Сформированы четкие системные знания и представления по дисциплине.</i></p> <p><i>Ответы на вопросы оценочных средств полные и верные.</i></p> <p><i>Даны развернутые ответы на дополнительные вопросы.</i></p> <p><i>Обучающимся продемонстрирован высокий уровень освоения компетенции</i></p>	<p><i>Обучающимся усвоена взаимосвязь основных понятий дисциплины, в том числе для решения профессиональных задач.</i></p> <p><i>Ответы на вопросы оценочных средств самостоятельны, исчерпывающие, содержание вопроса/задания оценочного средства раскрыто полно, профессионально, грамотно. Даны ответы на дополнительные вопросы.</i></p> <p><i>Обучающимся продемонстрирован высокий уровень освоения компетенции</i></p>
Хороший (оценка «хорошо», «зачтено») 71-85	<p><i>Знания и представления по дисциплине сформированы на повышенном уровне.</i></p> <p><i>В ответах на вопросы/задания оценочных средств изложено понимание вопроса, дано достаточно подробное описание ответа, приведены и раскрыты в тезисной форме основные понятия.</i></p> <p><i>Ответ отражает полное знание материала, а также наличие, с незначительными пробелами, умений и навыков по изучаемой дисциплине. Допустимы единичные негрубые ошибки.</i></p> <p><i>Обучающимся продемонстрирован повышенный уровень освоения компетенции</i></p>	<p><i>Сформированы в целом системные знания и представления по дисциплине.</i></p> <p><i>Ответы на вопросы оценочных средств полные, грамотные.</i></p> <p><i>Продемонстрирован повышенный уровень владения практическими умениями и навыками.</i></p> <p><i>Допустимы единичные негрубые ошибки по ходу ответа, в применении умений и навыков</i></p>
Базовый (оценка «удовлетворительно», «зачтено») 56-70	<p><i>Ответ отражает теоретические знания основного материала дисциплины в объеме, необходимом для дальнейшего освоения ОПОП.</i></p> <p><i>Обучающийся допускает неточности в ответе, но обладает необходимыми знаниями для их устранения.</i></p> <p><i>Обучающимся продемонстрирован базовый уровень освоения компетенции</i></p>	<p><i>Обучающийся владеет знаниями основного материала на базовом уровне.</i></p> <p><i>Ответы на вопросы оценочных средств неполные, допущены существенные ошибки. Продемонстрирован базовый уровень владения практическими умениями и навыками, соответствующий минимально необходимому уровню для решения профессиональных</i></p>

Уровень/балл	Универсальные компетенции	Общепрофессиональные компетенции
		задач
Недостаточный (оценка «неудовлетворительно», «не зачтено») Менее 56	<i>Демонстрирует полное отсутствие теоретических знаний материала дисциплины, отсутствие практических умений и навыков</i>	<i>Демонстрирует полное отсутствие теоретических знаний материала дисциплины, отсутствие практических умений и навыков</i>

Показатели уровней сформированности компетенций могут быть изменены, дополнены и адаптированы к конкретной рабочей программе дисциплины.

Обновление фонда оценочных средств

Наименование раздела фонда оценочных средств, в который внесены изменения

(измененное содержание раздела)

Наименование раздела фонда оценочных средств, в который внесены изменения

(измененное содержание раздела)

Наименование раздела фонда оценочных средств, в который внесены изменения

(измененное содержание раздела)

Фонд оценочных средств в составе Рабочей программы дисциплины: «**Современный стратегический анализ**» обновлен, рассмотрен и одобрен на 20__/__ учебный год на заседании кафедры Стратегических коммуникаций и государственного управления от ____ 20__ г., протокол №_____