

Министерство сельского хозяйства Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Смоленская государственная сельскохозяйственная академия»

Кафедра управления производством

Согласовано
на научно-методическом совете
экономического факультета
«26» декабря 2025 г.

Утверждено
решением кафедры управления
производством
«25» декабря 2025 г.
протокол № 4

Рабочая программа дисциплины

«Стратегическое управление государственным сектором»

Направление подготовки: **38.04.04 Государственное и муниципальное управление**

Направленность (профиль) программы: **Управление государственными программами и проектами**

Квалификация: **магистр**

Форма обучения: **очная, заочная**

Смоленск 2025

Рабочая программа разработана в соответствии с ФГОС ВО по направлению подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление.

Составитель:
к.э.н., доцент

О.В. Лазько

Рецензент:
к.э.н., доцент

Г.В. Чулкова

1. Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с установленными в ОПОП ВО индикаторами достижения компетенций
1.1. Перечень компетенций, формируемых учебной дисциплиной

Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции (ИДК)
Профессиональная компетенция	
ОПК-2 Способен осуществлять стратегическое планирование деятельности органа власти; организовывать разработку и реализацию управленческих решений; обеспечивать осуществление контрольно-надзорной деятельности на основе риск-ориентированного подхода	ИД-1ОПК-2 Понимает сущность процесса стратегического планирования деятельности органа власти и демонстрирует возможность реализации осуществления стратегического планирования
	ИД-2ОПК-2 Представляет процесс разработки и реализации управленческих решений и обеспечивает осуществление контрольно-надзорной деятельности на основе риск-ориентированного подхода
ОПК-7 Способен осуществлять научно-исследовательскую, экспертно-аналитическую и педагогическую деятельность в профессиональной сфере	ИД-2ОПК-7 Имеет навыки подготовки рекомендаций по совершенствованию системы государственного и муниципального управления
ПК-2 Владеет современными методами диагностики, анализа и решения социально-экономических проблем, а также методами принятия решений и их реализации на практике	ИД-1ПК-2 Применяет современные методы диагностики основных социально-экономических показателей деятельности региона, муниципалитета и экономики в целом
	ИД-2ПК-2 Умеет анализировать варианты решения по экономическим и социальным проблемам, использовать методы принятия решений и их реализации на практике

1.2 . Перечень планируемых результатов обучения по учебной дисциплине

Индикаторы достижения компетенций	Планируемые результаты обучения
ОПК-2 Способен осуществлять стратегическое планирование деятельности органа власти; организовывать разработку и реализацию управленческих решений; обеспечивать осуществление контрольно-надзорной деятельности на основе риск-ориентированного подхода	
ИД-1ОПК-2 Понимает сущность процесса стратегического планирования деятельности органа власти и демонстрирует возможность реализации осуществления стратегического планирования	<p>Знать (З):</p> <ul style="list-style-type: none"> - систему документов стратегического планирования деятельности органа власти; - классификацию и способы определения долгосрочных целей управления, принципы моделирования «дерева целей»; - методы стратегического планирования; - методы разработки, оценки и реализации стратегии с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий; <p>Уметь (У):</p> <ul style="list-style-type: none"> - использовать полученные знания для стратегического планирования деятельности органа власти, используя терминологию и методологию стратегического менеджмента; - разрабатывать технологии и методы стратегического планирования в условиях конкуренции, неопределенности и рисков; - критически оценивать предлагаемые варианты стратегии с учетом

	<p>критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий;</p> <p>Владеть (В):</p> <ul style="list-style-type: none"> - навыками стратегического планирования деятельности органа власти в условиях конкуренции, неопределенности и рисков; - способами разработки технологии и методы стратегического планирования в профессиональной деятельности; - базовыми навыками проведения SWOT-анализа, определения функций управления и системы документов стратегического планирования деятельности органа власти;
<p>ИД-2ОПК-2</p> <p>Представляет процесс разработки и реализации управленческих решений и обеспечивает осуществление контрольно-надзорной деятельности на основе риск-ориентированного подхода</p>	<p>Знать (З):</p> <ul style="list-style-type: none"> - систему документов стратегического управления деятельности органа власти; - особенности стратегического управления и стратегических решений, направленных на реализацию долгосрочных целей в условиях конкуренции, неопределенности и рисков; - процесс разработки и реализации управленческих решений; - методы контрольно-надзорной деятельности на основе риск-ориентированного подхода; <p>Уметь (У):</p> <ul style="list-style-type: none"> - использовать полученные знания для разработки и реализации управленческих решений, осуществления контрольно-надзорной деятельности на основе риск-ориентированного подхода; - разрабатывать технологии и методы принятия стратегических решений в условиях конкуренции, неопределенности и рисков; - критически оценивать предлагаемые варианты управленческих решений и разрабатывать предложения по их совершенствованию с учетом долгосрочных целей, критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий; <p>Владеть (В):</p> <ul style="list-style-type: none"> - навыками разработки и реализации управленческих решений, осуществления контрольно-надзорной деятельности на основе риск-ориентированного подхода; - способами разработки, принятия и реализации организационно-управленческих решений в профессиональной деятельности и готовностью нести за них ответственность; - базовыми навыками проведения SWOT-анализа, определения функций управления, работы с документами стратегического управления и планирования;
ОПК-7	Способен осуществлять научно-исследовательскую, экспертно-аналитическую и педагогическую деятельность в профессиональной сфере
<p>ИД-2ОПК-7</p> <p>Имеет навыки подготовки рекомендаций по совершенствованию системы государственного и муниципального управления</p>	<p>Знать (З):</p> <ul style="list-style-type: none"> - систему документов стратегического планирования деятельности органа власти; - технологию подготовки стратегических планов органов публичной власти; - структуру отчетов для мониторинга и контроля реализации стратегических планов; <p>Уметь (У):</p> <ul style="list-style-type: none"> - использовать полученные знания для подготовки рекомендаций по совершенствованию системы государственного и муниципального управления; - работать с отчетными документами по реализации стратегических планов; - критически оценивать предлагаемые варианты управленческих решений и разрабатывать предложения по их совершенствованию с учетом долгосрочных целей, критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий; <p>Владеть (В):</p> <ul style="list-style-type: none"> - навыками подготовки рекомендаций по совершенствованию системы

	<p>государственного и муниципального управления;</p> <ul style="list-style-type: none"> - способами проведения мониторинга и контроля реализации стратегических планов органов публичной власти; - базовыми навыками проведения SWOT-анализа, определения функций управления и работы с документами стратегического управления и планирования;
ПК-2	Владеет современными методами диагностики, анализа и решения социально-экономических проблем, а также методами принятия решений и их реализации на практике
<p>ИД-1ПК-2</p> <p>Применяет современные методы диагностики основных социально-экономических показателей деятельности региона, муниципалитета и экономики в целом</p>	<p>Знать (З):</p> <ul style="list-style-type: none"> - систему современных методов диагностики основных социально-экономических показателей деятельности региона, муниципалитета и экономики в целом; - технологию подготовки стратегических планов органов публичной власти; - структуру отчетов для мониторинга и контроля реализации стратегических планов; - методы разработки, оценки и реализации стратегии с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий; - методы стратегического анализа; - сущность основных типов стратегий; <p>Уметь (У):</p> <ul style="list-style-type: none"> - использовать полученные знания для диагностики основных социально-экономических показателей деятельности региона, муниципалитета и экономики в целом; - разрабатывать технологии и методы принятия стратегических решений в условиях конкуренции, неопределенности и рисков; - критически оценивать предлагаемые варианты управленческих решений и разрабатывать предложения по их совершенствованию с учетом долгосрочных целей, критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий; - планировать деятельность органа власти; <p>Владеть (В):</p> <ul style="list-style-type: none"> - навыками применения современных методов диагностики основных социально-экономических показателей деятельности региона, муниципалитета и экономики в целом; - способами разработки, принятия и реализации организационно-управленческих решений в профессиональной деятельности и готовностью нести за них ответственность; - базовыми навыками проведения SWOT-анализа, определения функций управления и контрольно-надзорной деятельности на основе риск-ориентированного подхода;
<p>ИД-2ПК-2</p> <p>Умеет анализировать варианты решения по экономическим и социальным проблемам, использовать методы принятия решений и их реализации на практике</p>	<p>Знать (З):</p> <ul style="list-style-type: none"> - основные методы стратегического анализа деятельности органа власти; - методы разработки и реализации управленческих решений по экономическим и социальным проблемам; - методы разработки, оценки и реализации вариантов решений с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий; - особенности стратегического управления и стратегических решений, направленных на реализацию долгосрочных целей в условиях конкуренции, неопределенности и рисков; - сущность основных типов стратегий; <p>Уметь (У):</p> <ul style="list-style-type: none"> - использовать полученные знания для анализа вариантов решений по экономическим и социальным проблемам; - разрабатывать технологии и методы принятия стратегических решений в условиях конкуренции, неопределенности и рисков; - критически оценивать предлагаемые варианты управленческих решений и разрабатывать предложения по их совершенствованию с учетом

	<p>долгосрочных целей, критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий;</p> <p>Владеть (В):</p> <ul style="list-style-type: none"> - навыками анализа вариантных решений по экономическим и социальным проблемам, разработки технологии реализации их на практике; - способами разработки, принятия и реализации организационно-управленческих решений в профессиональной деятельности и готовностью нести за них ответственность; - базовыми навыками проведения SWOT-анализа, определения функций управления и проблемных ситуаций; - первичными навыками построения карт стратегических групп и анализа стратегических позиций участников исследуемого рынка (отрасли).
--	---

2. Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы.

Дисциплина «Стратегическое управление государственным сектором» входит в базовую часть.

Цель дисциплины: формирование общепрофессиональных и профессиональной компетенции, теоретических знаний и практических навыков у обучающихся о технологиях и методах стратегического управления государственным сектором.

Задачи дисциплины:

- усвоение базовых понятий в системе основных категорий стратегического управления государственным сектором;
- изучение концепций, методов и инструментария современных методов диагностики основных социально-экономических показателей деятельности региона, муниципалитета и экономики в целом;
- сформировать умения работы с документацией, входящей в систему стратегических документов планирования и управления органов публичной власти;
- развить навыки разработки, принятия и реализации организационно-управленческих решений в профессиональной деятельности и готовность нести за них ответственность;
- научиться самостоятельно осуществлять оценку стратегических альтернатив;
- развить навыки научного анализа социально-экономических явлений и процессов, использования различных источников информации для проведения экономических расчетов, научно-исследовательской и экспертно-аналитической деятельности в профессиональной сфере.

3. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся.

3.1 Очная форма обучения

Вид учебной работы	2 семестр
Общая трудоемкость дисциплины, зачетных единиц	5
часов	180
Аудиторная (контактная) работа, часов	40
в т.ч. занятия лекционного типа	8
занятия семинарского типа	32
Самостоятельная работа обучающихся, часов	111
в т.ч. курсовая работа	27
Контроль	29
Защита курсовой работы	2
Вид промежуточной аттестации	экзамен

3.2 Заочная форма обучения

Вид учебной работы	2 семестр
Общая трудоемкость дисциплины, зачетных единиц	5
часов	180
Аудиторная (контактная) работа, часов	8
в т.ч. занятия лекционного типа	2
занятия семинарского типа	6
Самостоятельная работа обучающихся, часов	161
в т.ч. курсовая работа	27
Контроль	11
Защита курсовой работы	2
Вид промежуточной аттестации	экзамен

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

4.1 Перечень разделов дисциплины с указанием трудоемкости аудиторной (контактной) и самостоятельной работы, видов контролей и перечня компетенций

Очная форма обучения

Наименование разделов и тем	Трудоемкость, часов			Наименование оценочного средства	Код ИДК
	всего	в том числе			
		аудиторной (контактной) работы	самостоятельной работы		
Раздел 1. Сущность и основные понятия стратегического управления	30	10	20	Коллоквиум	ИД-1ОПК-2 ИД-2ОПК-7
Тема 1.1. История возникновения, сущность и виды стратегического управления	14	4	10		
Тема 1.2. Типовые стратегии: классификация и условия применения	16	6	10		
Раздел 2. Стратегическое управление в органах публичной власти	60	20	40	Коллоквиум, контрольная работа	ИД-2ОПК-2 ИД-1ПК-2 ИД-2ПК-2
Тема 2.1. Методы анализа внешней среды организации	12	4	8		
Тема 2.2. Анализ внутренней среды и стратегических ресурсов организации	12	4	8		
Тема 2.3. Стратегический анализ финансового потенциала организации	12	4	8		
Тема 2.4. Методы комплексного анализа внешней и внутренней среды	12	4	8		
Тема 2.5. Модели анализа портфеля стратегий диверсифицированной компании	12	4	8		
Раздел 3. Мониторинг и контроль реализации стратегических планов органов публичной власти	61	10	51	Коллоквиум	ИД-1ОПК-2 ИД-2ПК-2

Тема 3.1. Современные модели стратегических управленческих решений	29	4	25		
Тема 3.2. Управление реализацией стратегии	32	6	26		
Курсовая работа	27				
Контроль	29				
ИТОГО по дисциплине	180	40	111		ИД-1ОПК-2 ИД-2ОПК-2 ИД-2ОПК-7 ИД-1ПК-2 ИД-2ПК-2

Заочная форма обучения

Наименование разделов и тем	Трудоемкость, часов			Наименование оценочного средства	Код ИДК
	всего	в том числе			
		аудиторной (контактной) работы	самостоятельной работы		
Раздел 1. Сущность и основные понятия стратегического управления	42	2	40	Коллоквиум	ИД-1ОПК-2 ИД-2ОПК-7
Тема 1.1. История возникновения, сущность и виды стратегического управления	20	-	20		
Тема 1.2. Типовые стратегии: классификация и условия применения	22	2	20		
Раздел 2. Стратегическое управление в органах публичной власти	54	4	50	Коллоквиум, контрольная работа	ИД-2ОПК-2 ИД-1ПК-2 ИД-2ПК-2
Тема 2.1. Методы анализа внешней среды организации	11	1	10		
Тема 2.2. Анализ внутренней среды и стратегических ресурсов организации	11	1	10		
Тема 2.3. Стратегический анализ финансового потенциала организации	11	1	10		
Тема 2.4. Методы комплексного анализа внешней и внутренней среды	11	1	10		
Тема 2.5. Модели анализа портфеля стратегий диверсифицированной компании	10	-	10		
Раздел 3. Мониторинг и контроль реализации стратегических планов органов публичной власти	73	2	71	Коллоквиум	ИД-1ОПК-2 ИД-2ПК-2
Тема 3.1. Современные модели стратегических управленческих решений	37	1	36		
Тема 3.2. Управление реализацией стратегии	36	1	35		
Курсовая работа	27				
Контроль	11				
ИТОГО по дисциплине	180	8	161		ИД-1ОПК-2 ИД-2ОПК-2 ИД-2ОПК-7 ИД-1ПК-2 ИД-2ПК-2

4.2 Содержание дисциплины по разделам и темам

Раздел 1. Сущность и основные понятия стратегического управления

Цель: формирование теоретических знаний и практических навыков у обучающихся о понятийном аппарате стратегического управления и методах стратегического управления государственным сектором.

Задачи:

- усвоение базовых понятий в системе основных категорий стратегического управления государственным сектором;
- изучение концепций, методов и инструментария современных методов диагностики основных социально-экономических показателей деятельности региона, муниципалитета и экономики в целом;
- развить навыки научного анализа социально-экономических явлений и процессов, использования различных источников информации для проведения экономических расчетов, научно-исследовательской и экспертно-аналитической деятельности в профессиональной сфере.

Перечень учебных элементов раздела:

1.1. История возникновения, сущность и виды стратегического управления

Понятие стратегического управления. Исторические предпосылки возникновения и этапы развития стратегического менеджмента. Отличия стратегического менеджмента от оперативного менеджмента. Стратегические проблемы развития производства и структура промышленности. Организационные формы корпоративных образований, реализующих стратегическое корпоративное управление. Жесткие корпоративные структуры, реализующие стратегическое управление: трест, концерн, конгломерат, консорциум. Мягкие корпоративные структуры, реализующие стратегическое управление: картель, синдикат, пул, ассоциация, стратегический альянс. Стратегические бизнес-единицы (хозяйственные подразделения) корпоративных структур. Стратегические зоны хозяйствования, стратегическое развертывание сетевых структур, современные методы диагностики основных социально-экономических показателей деятельности региона, муниципалитета и экономики в целом. Организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и ответственность за них.

Школа дизайна: формирование стратегии как процесс осмысления. Школа планирования: формирование стратегии как формальный процесс. Школа позиционирования: формирование стратегии как аналитический процесс.

Школа предпринимательства: формирование стратегии как процесс предвидения. Когнитивная школа: формирование стратегии как ментальный процесс. Школа обучения: формирование стратегии как развивающийся процесс. Школа власти: формирование стратегии как процесс ведения переговоров. Школа культуры: формирование стратегии как коллективный процесс. Школа внешней среды: формирование стратегии как реактивный процесс. Школа конфигурации: формирование стратегии как процесс трансформации.

Понятие управленческой стратегии. Сбор необходимых данных, используя отечественные и зарубежные источники информации. Источники информации для проведения экономических расчетов, научно-исследовательской и экспертно-аналитической деятельности в профессиональной сфере. Система документов стратегического управления и планирования в органах публичной власти. Стратегия как конкретный план достижения стратегической цели и как долгосрочное качественно определенное направление развития организации. Соотношение стратегических, тактических и оперативных целей. Элементы стратегии: видение, миссия, цели, задачи. Генеральные, корпоративные, конкурентные, функциональные, операционные стратегии. Типы стратегий. Содержание стратегии как документа. Стратегические решения. Стратегическое прогнозирование. Процесс формирования стратегий. Проблемное поле, стратегическая проблема и стратегический фокус. Реализация стратегии.

1.2. Типовые стратегии: классификация и условия применения

Понятие, виды и типы корпоративных (базовых) стратегий. Понятие и структура портфеля корпоративного образования. Финансовый и реальный капитал, рыночные сферы предпринимательской деятельности и организационная структура корпорации. Методы и приемы сбора, анализа и обработки данных, необходимых для решения профессиональных задач и подготовки информационного обзора или аналитического отчета. Стратегии пассивного роста, прогрессирующего роста, сокращения, комбинированные.

Стратегии пассивного роста и их особенности. *Стратегии прогрессирующего роста*: интенсивного (концентрированного), интеграционного и диверсификационного. Стратегии интенсивного роста: постоянных улучшений (интенсификации усилий на рынке), рыночной экспансии (развития рынков), продуктовых инноваций (товарной экспансии). Стратегии интеграционного роста: горизонтальной и вертикальной (прямой и обратной) интеграции. Стратегии диверсификационного роста: оборонительные и наступательные мотивы, критерии привлекательности, «затрат на вхождение», дополнительных выгод. Реализация диверсификации способами покупки, создания «с нуля», создания совместного предприятия.

Стратегии сокращения: сокращения расходов, отсекающего лишнего (отделения), «сбора урожая/снятия сливок», ликвидации. *Комбинированные стратегии* и их особенности. Финансовые последствия реализации базовых стратегий.

Понятие, виды и типы конкурентных (деловых) стратегий. *Конкурентные стратегии лидерства в низких издержках*: снижение элементов затрат без изменения их структуры и с преобразованием цепочки затрат. *Конкурентные стратегии дифференциации*: продуктовая, сервисная, имиджа. Способы реализации стратегий дифференциации. *Конкурентные стратегии фокусирования* (узкой специализации): отдельный рыночный сегмент, особая группа покупателей, определенная группа товаров, географический сектор рынка. Условия и риски, связанные с реализацией стратегии фокусирования.

Понятие, виды и типы конкурентных (ролевых) стратегий. *Виолентные* (силовые) стратегии доминирования на обширных рынках крупных фирм («слонов»). *Пациентные* (нишевые) стратегии доминирования различных компаний с узкой специализацией («лис»). *Коммутантные* (приспособленческие) стратегии мелких фирм («серых мышей»), направленные на производство неспециализированной часто меняющейся продукции. *Эксплерентные* (пионерные) стратегии быстро растущих малых и средних фирм («ласточек»), осваивающих новую продукцию

Производственные функциональные стратегии. *Стратегии размещения и специализации производства*: приближение к дешевым источникам сырья, приближение к дешевой рабочей силе, приближение к районам сбыта, размещение с учетом жесткости экологических требований, размещение с учетом социально-политической стабильности. *Ресурсные стратегии*: привлечения ресурсов, сохранения ресурсов. *Стратегии прибыли*: максимизации сверхприбыли, оптимизации убытков. *Стратегии качества*: прорыва и непрерывного совершенствования. Стратегия и техническая политика предприятия. *Стратегии управления технологическим развитием*: глобального центра, полицентризма, распределенного технологического развития, интегрированного технологического развития. *Стратегии управления НИОКР*: наступательная (разработка новых технологий), защитная (усовершенствование имеющихся конкурентных технологий), поглощающая (приобретений лицензий), разбойничья (захват чужих технологий).

Место маркетинга в стратегическом управлении компанией. Виды маркетинга. Основные концепции маркетинга. Стратегии управления маркетингом. Функции стратегического маркетинга. Стратегия и тактика управления маркетингом. Маркетинговые стратегии управления жизненным циклом товара. Маркетинговые стратегии управления товародвижения. Маркетинговые стратегии ценообразования. Маркетинговые стратегии воздействия на потребителей.

Общее понятие стратегии управления персоналом. Внешние и внутренние факторы формирования стратегии управления персоналом. Кадровые функциональные стратегии. Стратегии привлечения и отбора персонала. Стратегии развития персонала. Стратегии перемещения персонала. Стратегии регулирования занятости на предприятии. Источники

информации для проведения экономических расчетов, научно-исследовательской и экспертно-аналитической деятельности в профессиональной сфере. Система документов стратегического управления и планирования в органах публичной власти.

Раздел 2. Стратегическое управление в органах публичной власти

Цель: формирование теоретических знаний и развитие практических навыков у обучающихся на разработку технологии стратегического управления государственным сектором.

Задачи:

- усвоение базовых понятий в системе основных категорий стратегического управления государственным сектором;
- изучение концепций, методов и инструментария современных методов диагностики основных социально-экономических показателей деятельности региона, муниципалитета и экономики в целом;
- сформировать умения работы с документацией, входящей в систему стратегических документов планирования и управления органов публичной власти;
- научиться самостоятельно осуществлять оценку стратегических альтернатив.

Перечень учебных элементов раздела:

2.1. Методы анализа внешней среды организации

Внешняя и внутренняя среда фирмы и стратегические проблемы организации. Информационное обеспечение анализа среды организации. Методы анализа в управлении организацией. Стратегический анализ в системе управления. Критерии выбора методов анализа в стратегическом управлении. Алгоритм проведения комплексного ситуационного анализа ПЭСТ-анализа макроокружения организации. Факторы политики, экономики, технологий, социума в системе ПЭСТ-анализа. Методы анализа микросреды. Модель конкурентных сил Портера. Конкурентная позиция предприятия и движущие силы конкуренции в отрасли. Определение ключевых факторов успеха в отрасли. Построение карты стратегических групп в отрасли. Идентификация и оценка факторов микро- и макросреды. Методы и приемы сбора, анализа и обработки данных, необходимых для решения профессиональных задач и подготовки информационного обзора или аналитического отчета. Система документов стратегического управления и планирования в органах публичной власти. Технология подготовки стратегических планов органов публичной власти.

2.2. Анализ внутренней среды и стратегических ресурсов организации

Сущность и содержание планирования как функции менеджмента. Специфика и виды стратегического планирования. Цикл и методы стратегического планирования. Типы плановых структур. Методология стратегического планирования: сущность и содержание, логика, принципы. Методы, формы и показатели стратегического планирования.

Стратегическое планирование как разработка системы стратегических плановых документов. Формы реализации стратегического планирования. Программно-целевое планирование как форма оперативно-стратегического планирования. Взаимосвязь стратегического планирования, целевого программирования и бюджетирования. Бизнес-план как форма оперативно-тактического планирования. Проекты как форма оперативного планирования. Система документов стратегического управления и планирования в органах публичной власти. Технология подготовки стратегических планов органов публичной власти.

Анализ организационной среды, целей и стратегии организации. Система оценки методов стратегического анализа FAROUT. GAP-анализ в стратегическом управлении. Функциональные зоны анализа внутренней среды и их оценка. Стратегический потенциал, корневые компетенции и ключевые факторы успеха. Стратегический анализ издержек в ценностной цепочке. Выбор показателей для стратегического анализа внутренней среды предприятия.

2.3. Стратегический анализ финансового потенциала организации

Стратегии управления финансами компании: виды, типы, особенности. Стратегии управления долгосрочными финансовыми операциями. Стратегическое финансовое планирование. Стратегии привлечения финансовых средств. Стратегии инвестирования. Стратегии управления текущими финансовыми операциями и обеспечения финансовой устойчивости фирмы. Стратегии управления дебиторской задолженностью. Стратегии управления издержками. Стратегии выплаты дивидендов. Стратегии финансовых инвестиций. Стратегии защиты от финансовых рисков.

Текущий и стратегический финансовый анализ финансовой деятельности. Анализ денежных потоков и прибыли. Доходный, рыночный и затратный подходы анализа и оценки стоимости фирмы. Анализ базовых экономических показателей эффективности деятельности предприятия.

Система документов стратегического управления и планирования в органах публичной власти. Технология подготовки стратегических планов органов публичной власти.

2.4. Методы комплексного анализа внешней и внутренней среды

Понятие, виды источники и факторы конкурентоспособности корпорации. Понятие, виды, типы и источники конкурентных преимуществ компании. Ключевые факторы успеха, стратегические способности и конкурентоспособность корпорации. Организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и ответственность за них.

Конкурентная позиция компании: фирмы–лидеры, фирмы–последователи лидера с сильной позицией, фирмы–последователи лидера со слабой позицией, фирмы- аутсайдеры с кризисной позицией. Основные стратегические позиции компании в зависимости от ее положения на рынке.

Содержание и сущность комплексного анализа среды. Конкурентное поведение компании. Виды, типы и характеристика конкурентных позиций. Алгоритм оценки конкурентной позиции. Основные виды и типы стратегического конкурентного позиционирования компании. Наступательные, оборонительные и смешанные стратегические позиции компании.

SWOT-анализа и методика его проведения. Факторы сильных и слабых сторон внутренней среды фирмы, угроз и возможностей её внешней среды в системе SWOT-анализа.

SPACE -анализ для малых и средних предприятий. Стратегическая сегментация и стратегии организации. Построение матрицы SPACE-анализа и оценка конкурентного положения.

Система документов стратегического управления и планирования в органах публичной власти. Технология подготовки стратегических планов органов публичной власти.

2.5. Модели анализа портфеля стратегий диверсифицированной компании

Понятие, сущность, предназначение и общая схема реализации стратегического портфельного анализа компании. *Портфельная матрица Бостонской консультативной группы (БКГ)* как метод оценки позиции фирмы на рынке. Показатели матрицы классификации предприятий на рынке: относительная доля рынка и темпы роста отраслевого рынка. Гипотезы матрицы БКГ. Типы фирм и товаров по классификации матрицы БКГ: «Звезды», «Дойные коровы», «Собаки», «Знаки вопроса». Желательная последовательность развития производства и реализации товаров фирмой. Варианты траектории динамики портфеля корпорации: «Новатора», «Последователя», «Неудачи», «Перманентной посредственности». Достоинства и недостатки матрицы БКГ.

Портфельная матрица Мак-Кинси (McKincey–GeneralElectric) как метод оценки рыночной привлекательности и конкурентных позиций фирмы. Показатели матрицы: привлекательность отрасли и стратегическая конкурентоспособность бизнес-единицы. Основные стратегические альтернативы матрицы: «удержать позицию», «улучшить

позицию», «восстановить утерянную позицию», «собрать урожай», «доинвестировать». Алгоритм матрицы McKinsey–GE.

Портфельная матрица направленной политики компании «Шелл». Показатели матрицы: привлекательность отрасли и стратегическая конкурентоспособность бизнес-единицы компании. Основные стратегические альтернативы матрицы.

Матрица «товар – рынок» И. Ансоффа.

Система документов стратегического управления и планирования в органах публичной власти. Технология подготовки стратегических планов органов публичной власти.

Раздел 3. Мониторинг и контроль реализации стратегических планов органов публичной власти

Цель: теоретических знаний и практических навыков у обучающихся о технологиях и методах стратегического управления государственным сектором.

Задачи дисциплины:

- изучение концепций, методов и инструментария современных методов диагностики основных социально-экономических показателей деятельности региона, муниципалитета и экономики в целом;
- сформировать умения работы с документацией, входящей в систему стратегических документов планирования и управления органов публичной власти;
- развить навыки разработки, принятия и реализации организационно-управленческих решений в профессиональной деятельности и готовность нести за них ответственность;
- научиться самостоятельно осуществлять оценку стратегических альтернатив в профессиональной сфере;

Перечень учебных элементов раздела:

3.1. Современные модели стратегических управленческих решений

Организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и ответственность за них. Структура отчетов для мониторинга и контроля реализации стратегических планов. Мониторинг и контроль реализации стратегических планов органов публичной власти. Отчетные документы по реализации стратегических планов.

Модели максимизации прибыли и ее приращения. Модели максимизации продаж и ее роста. Модель максимизации добавленной стоимости. Модели управленческого поведения.

Фаза инновационного зарождения жизненного цикла отрасли и особенности динамики зарождающихся отраслей. Особенности, преимущества и проблемы развивающихся отраслей. Проблемы, ограничивающие развитие зарождающихся отраслей. Специфика рынков новых продуктов на раннем и последующих этапах. *Стратегическое управление компаниями в зарождающихся (инновационных) отраслях. Базовые стратегии компании в развивающихся отраслях:* наступательные, оборонительные, имитационные. Стратегии «снятия сливок» и «цен прорыва».

Стратегии *инновационного* продвижения на новый рынок - наступательная, выжидательная, промежуточная стратегии. Стратегии освоения новаций – опоры на собственные силы, кооперации с партнерами, закупки новинок. *Основные типы инновационного конкурентного поведения фирмы:* виолентное, пациентное, эксплерентное, коммутантное.

Фаза стабильности жизненного цикла отрасли и особенности динамики зрелых стабильных отраслей. Изменения в отрасли в период её перехода от фазы зарождения к фазе зрелости. Стратегическая дилемма, обостряемая нарастанием зрелости отрасли. Особенности, преимущества и проблемы зрелых отраслей.

Стратегическое управление компаниями в зрелых отраслях. Особенности, источники, конкурентных преимуществ и проблемы зрелых отраслей. Специфика конкурентных стратегий компаний в зрелых отраслях экономики. Стратегические ловушки переходного периода отрасли. Организационные последствия зрелости отрасли.

Фаза спада жизненного цикла отрасли и особенности динамики стагнирующих

отраслей. Общие и специфические, внешние и внутренние факторы нарастания кризисного развития организации. Структурные факторы конкуренции на этапе спада отрасли. Барьеры выхода из отрасли в период её спада.

Стратегическое управление компаниями в отраслях, переживающих спад. Важнейшие особенности, конкурентные преимущества и стратегические проблемы стагнирующих отраслей. Стратегические альтернативы конкурентного поведения компаний в период отраслевого спада. Управляемы и неуправляемы процессы антикризисного развития. Роль стратегии в антикризисном управлении. Базовые стратегии антикризисного управления.

3.2. Управление реализацией стратегии

Стратегические альтернативы: процесс разработки и выбора. Методические подходы к формированию и оценке альтернатив. Виды стратегического планирования. Процесс планирования и структура стратегического плана. Стратегические альянсы в отраслевой цепочке ценностей. Выбор стратегической альтернативы методом проверочного списка. Разработка сценариев в стратегическом планировании. Разработка стратегической программы организации. Стратегический план по самосовершенствованию и достижению личных целей. Методы и приемы сбора, анализа и обработки данных, необходимых для решения профессиональных задач и подготовки информационного обзора или аналитического отчета.

Процесс управления стратегией и основные управленческие задачи. Стратегические изменения при реализации стратегии. Стратегический контроль и контроллинг. Оценка процесса реализации и корректировка стратегии. Прогнозирование сопротивления изменениям в организации. Управление процессом стратегических изменений. Стратегический выбор организационной структуры. Разработка программы управления процессом стратегических изменений.

Структура отчетов для мониторинга и контроля реализации стратегических планов. Мониторинг и контроль реализации стратегических планов органов публичной власти. Отчетные документы по реализации стратегических планов.

4.3 Тематический план по очной форме обучения

Раздел 1. Сущность и основные понятия стратегического управления

Контактная работа обучающихся с преподавателем (занятия лекционного типа - лекции и иные учебные занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации)

Тема	Вопросы	Трудоемкость, часов
1.1. История возникновения, сущность и виды стратегического управления	1. Стратегическое управление в органах власти 2. Школы стратегического менеджмента 3. Система документов стратегического планирования деятельности органа власти 4. Методы диагностики основных социально-экономических показателей деятельности региона, муниципалитета и экономики в целом 5. Стратегия организации и процесс ее формирования 6. Организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и ответственность за них	1
1.2. Типовые стратегии: классификация и условия применения	1. Базовые стратегии роста организации 2. Деловые стратегии достижения конкурентных преимуществ 3. Стратегии поведения в конкурентной среде 4. Функциональные стратегии 5. Стратегии стадии жизненного цикла отрасли 6. Источники информации для проведения экономических	1

	расчетов, научно-исследовательской и экспертно-аналитической деятельности в профессиональной сфере	
--	--	--

Контактная работа обучающихся с преподавателем (занятия семинарского типа- семинары, практические занятия, практикумы, лабораторные работы, коллоквиумы и иные аналогичные занятия)

Тема	Вид работы (метод проведения)	Трудоемкость, часов
1.1. История возникновения, сущность и виды стратегического управления	Семинарское занятие*	2
	Практическое занятие по разработке миссии и стратегических целей	1
1.2. Типовые стратегии: классификация и условия применения	Семинарское занятие*	2
	Практическое занятие по разработке основных стратегий	3

* - учебные занятия, обеспечивающие развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств в 1 разделе– 4 часа.

Самостоятельная работа

Тема	Трудоемкость, часов	Контроль
1.1. История возникновения, сущность и виды стратегического управления	10	Коллоквиум
1.2. Типовые стратегии: классификация и условия применения	10	
Курсовая работа	9	

Раздел 2. Стратегическое управление в органах публичной власти

Контактная работа обучающихся с преподавателем (занятия лекционного типа - лекции и иные учебные занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации)

Тема	Вопросы	Трудоемкость, часов
2.1. Методы анализа внешней среды организации	1. Внешняя и внутренняя среда организации 2. Методы и приемы сбора, анализа и обработки данных, необходимых для решения профессиональных задач и подготовки информационного обзора или аналитического отчета 3. ПЭСТ-анализ макроокружения организации 4. Методы анализа микросреды 5. Модель конкурентных сил Портера 6. Технология подготовки стратегических планов органов публичной власти	1
2.2. Анализ внутренней среды и стратегических ресурсов организации	1. Методы анализа в управлении организацией 2. Критерии выбора методов анализа в стратегическом управлении 3. Функциональные зоны анализа внутренней среды и их оценка 4. Стратегический потенциал, корневые компетенции и	1

	ключевые факторы успеха 5. Стратегический анализ издержек в ценностной цепочке	
2.3. Стратегический анализ финансового потенциала организации	1. Текущий и стратегический анализ финансовой деятельности 2. Анализ денежных потоков и прибыли 3. Доходный, рыночный и затратный подходы анализа и оценки стоимости фирмы	1
2.4. Методы комплексного анализа внешней и внутренней среды	1. Содержание и сущность комплексного анализа среды 2. SWOT-анализ и методика его проведения 3. SPACE -анализ для малых и средних предприятий 4. Современные методы диагностики основных социально-экономических показателей деятельности региона, муниципалитета и экономики в целом 5. Организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и ответственность за них	1
2.5. Модели анализа портфеля стратегий диверсифицированной компании	1. Сущность портфельных стратегий 2. Матрица Бостонской консалтинговой группы 3. Матрица портфельного анализа GE/McKinsey 4. Матрица «товар – рынок» И. Ансоффа 5. Анализ вариантных решений по экономическим и социальным проблемам	1

Контактная работа обучающихся с преподавателем (занятия семинарского типа-семинары, практические занятия, практикумы, лабораторные работы, коллоквиумы и иные аналогичные занятия)

Тема	Вид работы (метод проведения)	Трудоемкость, часов
2.1. Методы анализа внешней среды организации	Семинарское занятие*	2
	Практическое занятие по оценке факторов макросреды предприятия	1
2.2. Анализ внутренней среды и стратегических ресурсов организации	Семинарское занятие	2
	Практическое занятие по стратегическому анализу цепочки ценностей в организации	1
2.3. Стратегический анализ финансового потенциала организации	Семинарское занятие	2
	Практическое занятие по анализу базовых экономических показателей эффективности деятельности предприятия	1
2.4. Методы комплексного анализа внешней и внутренней среды	Семинарское занятие*	2
	Практическое занятие по SWOT-анализу организации и построению матрицы SPACE-анализа, оценка конкурентного положения	1
2.5. Модели анализа портфеля стратегий диверсифицированной компании	Семинарское занятие	2
	Практическое занятие по построению матрицы «товар-рынок» И. Ансоффа	1

* учебные занятия, обеспечивающие развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств во 2 разделе– 4 часа.

Самостоятельная работа

Тема	Трудоемкость, часов	Контроль
2.1. Методы анализа внешней среды организации	8	Коллоквиум, контрольная работа
2.2. Анализ внутренней среды и стратегических ресурсов организации	8	
2.3. Стратегический анализ финансового потенциала организации	8	
2.4. Методы комплексного анализа внешней и внутренней среды	8	
2.5. Модели анализа портфеля стратегий диверсифицированной	8	

компаний		
Курсовая работа	9	

Раздел 3. Мониторинг и контроль реализации стратегических планов органов публичной власти

Контактная работа обучающихся с преподавателем (занятия лекционного типа - лекции и иные учебные занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации)

Тема	Вопросы	Трудоемкость, часов
3.1. Современные модели стратегических управленческих решений	1. Модели максимизации прибыли, продаж, добавленной стоимости 2. Стратегические решения в условиях риска и неопределенности 3. Выбор альтернатив и разработка стратегических планов развития 4. Организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и ответственность за них 5. Структура отчетов для мониторинга и контроля реализации стратегических планов	1
3.2. Управление реализацией стратегии	1. Процесс управления стратегией и основные управленческие задачи 2. Мониторинг и контроль реализации стратегических планов органов публичной власти 3. Стратегические изменения при реализации стратегии. Отчетные документы по реализации стратегических планов 4. Стратегический контроль и контроллинг. Методы и приемы сбора, анализа и обработки данных, необходимых для решения профессиональных задач и подготовки информационного обзора или аналитического отчета 5. Оценка процесса реализации и корректировка стратегии	-

Контактная работа обучающихся с преподавателем (занятия семинарского типа- семинары, практические занятия, практикумы, лабораторные работы, коллоквиумы и иные аналогичные занятия)

Тема	Вид работы (метод проведения)	Трудоемкость, часов
3.1. Современные модели стратегических управленческих решений	Семинарское занятие*	2
	Практическое занятие по разработке стратегической программы	1
3.2. Управление реализацией стратегии	Семинарское занятие	2
	Практическое занятие по стратегическому выбору организационной структуры	4

* учебные занятия, обеспечивающие развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств в 3 разделе – 2 часа.

Самостоятельная работа

Тема	Трудоемкость, часов	Контроль
3.1. Современные модели стратегических управленческих решений	25	Коллоквиум

3.2. Управление реализацией стратегии	26	
Курсовая работа	9	

4.4 Тематический план по заочной форме обучения

Раздел 1. Сущность и основные понятия стратегического управления

Контактная работа обучающихся с преподавателем (занятия лекционного типа - лекции и иные учебные занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации)

Тема	Вопросы	Трудоемкость, часов
1.1. История возникновения, сущность и виды стратегического управления	1. Стратегическое управление в органах власти 2. Школы стратегического менеджмента 3. Система документов стратегического планирования деятельности органа власти 4. Методы диагностики основных социально-экономических показателей деятельности региона, муниципалитета и экономики в целом 5. Стратегия организации и процесс ее формирования 6. Организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и ответственность за них	-
1.2. Типовые стратегии: классификация и условия применения	1. Базовые стратегии роста организации 2. Деловые стратегии достижения конкурентных преимуществ 3. Стратегии поведения в конкурентной среде 4. Функциональные стратегии 5. Стратегии стадии жизненного цикла отрасли 6. Источники информации для проведения экономических расчетов, научно-исследовательской и экспертно-аналитической деятельности в профессиональной сфере	-

Контактная работа обучающихся с преподавателем (занятия семинарского типа- семинары, практические занятия, практикумы, лабораторные работы, коллоквиумы и иные аналогичные занятия)

Тема	Вид работы (метод проведения)	Трудоемкость, часов
1.1. История возникновения, сущность и виды стратегического управления	Семинарское занятие	-
	Практическое занятие по разработке миссии и стратегических целей	-
1.2. Типовые стратегии: классификация и условия применения	Семинарское занятие*	2
	Практическое занятие по разработке основных стратегий	-

* - учебные занятия, обеспечивающие развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств в 1 разделе – 2 часа.

Самостоятельная работа

Тема	Трудоемкость, часов	Контроль
1.1. История возникновения, сущность и виды стратегического управления	20	Коллоквиум
1.2. Типовые стратегии: классификация и условия применения	20	
Курсовая работа	9	

Раздел 2. Стратегическое управление в органах публичной власти

Контактная работа обучающихся с преподавателем (занятия лекционного типа - лекции и иные учебные занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации)

Тема	Вопросы	Трудоемкость, часов
2.1. Методы анализа внешней среды организации	1. Внешняя и внутренняя среда организации 2. Методы и приемы сбора, анализа и обработки данных, необходимых для решения профессиональных задач и подготовки информационного обзора или аналитического отчета 3. ПЭСТ-анализ макроокружения организации 4. Методы анализа микросреды 5. Модель конкурентных сил Портера 6. Технология подготовки стратегических планов органов публичной власти.	1
2.2. Анализ внутренней среды и стратегических ресурсов организации	1. Методы анализа в управлении организацией 2. Критерии выбора методов анализа в стратегическом управлении 3. Функциональные зоны анализа внутренней среды и их оценка 4. Стратегический потенциал, корневые компетенции и ключевые факторы успеха 5. Стратегический анализ издержек в ценностной цепочке	-
2.3. Стратегический анализ финансового потенциала организации	1. Текущий и стратегический анализ финансовой деятельности 2. Анализ денежных потоков и прибыли 3. Доходный, рыночный и затратный подходы анализа и оценки стоимости фирмы	-
2.4. Методы комплексного анализа внешней и внутренней среды	1. Содержание и сущность комплексного анализа среды 2. SWOT-анализ и методика его проведения 3. SPACE -анализ для малых и средних предприятий 4. Современные методы диагностики основных социально-экономических показателей деятельности региона, муниципалитета и экономики в целом 5. Организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и ответственность за них	-
2.5. Модели анализа портфеля стратегий диверсифицированной компании	1. Сущность портфельных стратегий 2. Матрица Бостонской консалтинговой группы 3. Матрица портфельного анализа GE/McKinsey 4. Матрица «товар – рынок» И. Ансоффа 5. Анализ вариантных решений по экономическим и социальным проблемам	-

Контактная работа обучающихся с преподавателем (занятия семинарского типа- семинары, практические занятия, практикумы, лабораторные работы, коллоквиумы и иные аналогичные занятия)

Тема	Вид работы (метод проведения)	Трудоемкость, часов
2.1. Методы анализа внешней среды организации	Семинарское занятие	-
	Практическое занятие по оценке факторов макросреды предприятия	-
2.2. Анализ внутренней среды и	Семинарское занятие*	1

стратегических ресурсов организации	Практическое занятие по стратегическому анализу цепочки ценностей в организации	-
2.3. Стратегический анализ финансового потенциала организации	Семинарское занятие	-
	Практическое занятие по анализу базовых экономических показателей эффективности деятельности предприятия	1
2.4. Методы комплексного анализа внешней и внутренней среды	Семинарское занятие*	1
	Практическое занятие по SWOT-анализу организации и построению матрицы SPACE-анализа, оценка конкурентного положения	-
2.5. Модели анализа портфеля стратегий диверсифицированной компании	Семинарское занятие	-
	Практическое занятие по построению матрицы «товар-рынок» И. Ансоффа	-

* учебные занятия, обеспечивающие развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств во 2 разделе – 2 часа.

Самостоятельная работа

Тема	Трудоемкость, часов	Контроль
2.1. Методы анализа внешней среды организации	10	Коллоквиум, контрольная работа
2.2. Анализ внутренней среды и стратегических ресурсов организации	10	
2.3. Стратегический анализ финансового потенциала организации	10	
2.4. Методы комплексного анализа внешней и внутренней среды	10	
2.5. Модели анализа портфеля стратегий диверсифицированной компании	10	
Курсовая работа	9	

Раздел 3. Мониторинг и контроль реализации стратегических планов органов публичной власти

Контактная работа обучающихся с преподавателем (занятия лекционного типа - лекции и иные учебные занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации)

Тема	Вопросы	Трудоемкость, часов
3.1. Современные модели стратегических управленческих решений	1. Модели максимизации прибыли, продаж, добавленной стоимости 2. Стратегические решения в условиях риска и неопределенности 3. Выбор альтернатив и разработка стратегических планов развития 4. Организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и ответственность за них 5. Структура отчетов для мониторинга и контроля реализации стратегических планов	1
3.2. Управление реализацией стратегии	1. Процесс управления стратегией и основные управленческие задачи 2. Мониторинг и контроль реализации стратегических планов органов публичной власти 3. Стратегические изменения при реализации стратегии. Отчетные документы по реализации стратегических планов 4. Стратегический контроль и контроллинг. Методы и приемы сбора, анализа и обработки данных, необходимых для решения профессиональных задач и подготовки информационного обзора	-

	или аналитического отчета	
	5. Оценка процесса реализации и корректировка стратегии	

Контактная работа обучающихся с преподавателем (занятия семинарского типа-семинары, практические занятия, практикумы, лабораторные работы, коллоквиумы и иные аналогичные занятия)

Тема	Вид работы (метод проведения)	Трудоемкость, часов
3.1. Современные модели стратегических управленческих решений	Семинарское занятие	-
	Практическое занятие по разработке стратегической программы	-
3.2. Управление реализацией стратегии	Семинарское занятие*	1
	Практическое занятие по стратегическому выбору организационной структуры	-

* учебные занятия, обеспечивающие развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств в 3 разделе– 1 час.

Самостоятельная работа

Тема	Трудоемкость, часов	Контроль
3.1. Современные модели стратегических управленческих решений	36	Коллоквиум
3.2. Управление реализацией стратегии	35	
Курсовая работа	9	

5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Основными видами учебных занятий по дисциплине «Стратегическое управление государственным сектором» и организационными формами обучения являются: лекция, занятия семинарского типа, консультация, самостоятельная работа обучающегося (включая подготовку курсовой работы).

Лекция является одним из важнейших видов учебных занятий и составляет основу теоретической подготовки обучающихся. Ее цель - дать систематизированные основы научных знаний по учебной дисциплине (модулю), акцентировав внимание на наиболее сложных и узловых вопросах темы. Лекция должна стимулировать активную познавательную деятельность студентов, способствовать формированию их творческого мышления. Для чтения отдельных лекций могут приглашаться ведущие ученые из других образовательных, научных учреждений, специалисты из учреждений.

Занятия семинарского типа – вид учебного занятия, на котором обучающиеся под руководством преподавателя выполняют определенные соответственно сформулированные задачи с целью усвоения научно-теоретических положений учебной дисциплины (модуля), приобретения умений и навыков их практического применения, опыта творческой деятельности, овладения современными методами практической работы, в том числе с применением технических средств.

Занятия семинарского типа могут проводиться в форме тренировок, решений практических задач, компьютерных практикумов, групповых проектов, мастер-классов, деловых и ролевых игр и т. п.

Занятия семинарского типа проводятся в аудиториях или в учебных лабораториях, оснащенных необходимыми техническими средствами обучения, вычислительной техникой.

Консультация – вид учебного занятия, на котором обучающийся получает от преподавателя ответы на конкретные вопросы или объяснения отдельных теоретических положений и их практического использования. Консультации проводятся регулярно и носят как индивидуальный, так

и групповой характер. Основная задача группового консультирования – подробное либо углубленное рассмотрение вопросов теоретического курса, освоение которых, как правило, вызывает затруднение у части обучающихся. По желанию обучающихся возможно вынесение на обсуждение дополнительных вопросов, вызывающих у них особый интерес, которые не получили достаточного освещения в лекционном курсе.

Изучение отдельных тем дисциплины внеаудиторно является одним из видов самостоятельной работы и рекомендуется для студентов заочного обучения.

Студенты очного обучения изучают темы по указанию преподавателя либо по собственной инициативе в случаях допущенных ими необоснованных пропусков занятий или в целях более углубленной проработки определённых тем, вызывающих научно-исследовательский интерес обучающегося.

Контроль успеваемости и качества подготовки обучающихся подразделяется на текущий контроль и промежуточную аттестацию.

Текущий контроль предназначен для проверки хода и качества усвоения учебного материала, стимулирования учебной работы обучающихся и совершенствования методики проведения занятий. Он проводится в ходе всех видов учебных занятий в форме, предусмотренной тематическим планом с использованием тестовых заданий.

Промежуточная аттестация успеваемости и качества подготовки обучающихся предназначена для определения степени достижения учебных целей по дисциплине и проводится в форме экзамена.

Обучающиеся готовятся к промежуточной аттестации самостоятельно. Подготовка заключается в изучении программного материала дисциплины с использованием личных записей, сделанных в рабочих тетрадях, и рекомендованной в процессе изучения дисциплины литературы.

6. Оценочные материалы по дисциплине

Оценочные материалы по дисциплине представлены в виде фонда оценочных средств в приложении А к рабочей программе дисциплины.

7. Учебно-методическое и материально-техническое обеспечение дисциплины

7.1 Электронные образовательные ресурсы (ЭОР)

Учебно-методическое обеспечение по дисциплине*:

№ п / п	Автор, название, место издания, издательство, год издания, количество страниц	Ссылка на ЭОР в ЭБС Академии
1	Стратегическое управление государственным сектором: методические рекомендации для организации самостоятельной работы студентов / О.В. Лазько – Смоленск: ФГБОУ ВО Смоленская ГСХА. 2025. 51с.	https://sgsha.ru/files/biblioteka/%D0%9B%D0%B0%D0%B7%D1%8C%D0%BA%D0%BE%20%D0%9E.%D0%92.%D0%A1%D1%82%D1%80%D0%B0%D1%82.%D1%83%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D0%B5%20%D0%B3%D0%BE%D1%81.%D1%81%D0%B5%D0%BA%D1%82%D0%BE%D1%80%D0%BE%D0%BC%2038.04.04%20%D0%B3%D0%BC%D1%83.pdf
2	Стратегическое управление государственным сектором: методические рекомендации по организации и выполнению курсовой работы / О.В. Лазько – Смоленск: ФГБОУ ВО Смоленская ГСХА. 2025. 24с.	https://sgsha.ru/files/biblioteka/%D0%9B%D0%B0%D0%B7%D1%8C%D0%BA%D0%BE%20%D0%9E.%D0%92.%20%D0%9C%D0%B5%D1%82%D0%BE%D0%B4.%20%D1%80%D0%B5%D0%BA.%20%D0%BF%D0%BE%20%D0%BA%D1%83%D1%80%D1%81%D0%BE%D0%B2%D0%BE%D0%B9%20%D0%A1%D1%82%D1%80%D0%B0%D1%82%D0%B5%D0%B3.%D1%83%D0%BF%D1%80.%D0%B3%D0%BE%D1%81.%D1%81%D0%B5%D0%BA%D1%82%D0%BE%D1%80%D0%BE%D0%BC%2038.04.04%20%D0%B3%D0%BC%D1%83.pdf

Электронные учебные издания в электронно-библиотечных системах (ЭБС)*:

№ п / п	Автор, название, место издания, год издания, количество страниц	Ссылка на учебное издание в ЭБС
<i>Основная литература</i>		
1	Романов, Е. В. Стратегическое управление: учебник для вузов / Е. В. Романов, Е. В. Романова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Санкт-Петербург: Лань, 2025. — 360 с. — ISBN 978-5-507-51579-0. — Текст: электронный	https://e.lanbook.com/book/450899
2	Лазарева, В. В. Стратегическое управление региональным развитием : учебно-методическое пособие / В. В. Лазарева, В. Н. Дьяченко. — Благовещенск : АмГУ, 2021. — 191 с. — Текст : электронный	https://e.lanbook.com/book/345119
<i>Дополнительная литература</i>		
1	Бритикова, Е. А. Стратегическое управление: учебное пособие / Е. А. Бритикова. — Краснодар: КубГАУ, 2020. — 145 с. — ISBN 978-5-907402-57-7. — Текст: электронный	https://e.lanbook.com/book/421979
2	Стратегическое управление профессиональными рисками : учебное пособие / Д. С. Алешков, Е. В. Бакико, Е. А. Бедрина, М. В. Суковин. — Омск : ОмГТУ, 2024. — 134 с. — ISBN 978-5-8149-3853-4. — Текст : электронный	https://e.lanbook.com/book/504281
3	Стукова, И.В. Стратегический менеджмент: Учебно – методическое пособие / И.В. Стукова. [Электронный ресурс] – Йошкар – Ола: изд. МарИПКА. 2010. 52 с.	http://ebs.rgazu.ru/index.php?q=node/4422

7.2 Современные профессиональные базы данных

«Гарант-аналитик» <http://www.garant.ru>

«КонсультантПлюс» <http://www.consultant.ru/>

7.3 Информационные справочные системы

Информационные системы Минсельхоза России <https://mcx.gov.ru/>

Информационная система Минэкономразвития России <https://www.economy.gov.ru/>

Федеральная служба государственной статистики <https://rosstat.gov.ru/>

7.4 Состав оборудования, технических средств обучения, лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства

Наименование учебных аудиторий для проведения учебных занятий и помещений для самостоятельной работы	Перечень оборудования (в т.ч. виртуальные аналоги) и технических средств обучения	Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, в том числе отечественного производства
Учебная аудитория 414 для проведения занятий лекционного типа в учебном корпусе № 1, расположенном по адресу: 214000, Смоленская область, г. Смоленск, ул. Большая Советская, д. 10/2	Количество посадочных мест - 120 - стол преподавателя - 2 шт. - стул преподавателя - 2 шт. - аудиторная доска – 1 шт. - трибуна – 1 шт. - оборудование: аудиосистема акустическая (оборудование звукоусиления), блок управления для экранов, мультимедиа-проектор Plus U-7, настенно-потолочный экран с электропроводом Da-LiteCosmopolitan – 1 шт., ноутбук ASUS U53J с выходом в сеть «Интернет».	1.Операционная система Windows 7, Windows 10 для образовательных организаций (Подписка AzureDevToolsforTeaching по программе MicrosoftImaginePremium в рамках соглашения №1204024138 от 01.02.2021) 2. Офисное ПО из состава пакета MicrosoftOffice 2003, 2007, 2010, 2013, 2016, 2022 Pro и Std Корпоративная лицензия OLP (договор с ООО «Ритейл-сервис» №ГРС-000545 от 26.11.2014) 3. Антивирусное программное обеспечение KasperskyEndpointSecurity 1 yearEducationalRenewalLicense (Сублицензионный договор №ПО-56/20 от 18.05.2020)
Учебная аудитория 209 для проведения занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации в учебном корпусе № 1, расположенном по адресу: 214000, Смоленская область, г. Смоленск, ул. Большая Советская, д. 10/2	Количество посадочных мест - 30 - стол преподавателя - 1 шт. - стул преподавателя - 1 шт. - аудиторная доска – 2 шт. - трибуна – 1 шт. - стенды обучающие – 4 шт.	
Учебная аудитория 205 для занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, курсового проектирования (выполнения курсовых работ в учебном корпусе № 1, расположенном по адресу: 214000, Смоленская область, г. Смоленск, ул. Большая Советская, д. 10/2	Количество посадочных мест - 16 - стол преподавателя - 1 шт. - стул преподавателя - 1 шт. - аудиторная доска – 1 шт. - оборудование: компьютер в сборе с выходом в сеть «Интернет» с обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду организации – 17 шт. - технические средства обучения: пакет офисных приложений Microsoft «OfficeStandart 2013 Russian OLP NL AcademicEdition».	1.Операционная система Windows 7, Windows 10 для образовательных организаций (Подписка AzureDevToolsforTeaching по программе MicrosoftImaginePremium в рамках соглашения №1204024138 от 01.02.2021) 2. Офисное ПО из состава пакета MicrosoftOffice 2003, 2007, 2010, 2013, 2016, 2022 Pro и Std Корпоративная лицензия OLP (договор с ООО «Ритейл-сервис» №ГРС-000545 от 26.11.2014) 3. Антивирусное программное обеспечение KasperskyEndpointSecurity 1 yearEducationalRenewalLicense (Сублицензионный договор №ПО-56/20 от 18.05.2020)
Учебная аудитория 203 - помещение для самостоятельной работы в учебном корпусе № 1, расположенном по адресу: 214000, Смоленская область, г. Смоленск, ул. Большая Советская, д.10/2	Количество посадочных мест - 18 - стол преподавателя - 1 шт. - стул преподавателя - 1 шт. - магнитно-маркерная доска – 1 шт. - оборудование: проектор InFocus, экран настенный – 1 шт. Компьютер в сборе с выходом в сеть «Интернет» с обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду организации – 19 шт. - технические средства обучения: пакет офисных приложений Microsoft «OfficeStandart 2013 Russian OLP NL AcademicEdition».	1.Операционная система Windows 7, Windows 10 для образовательных организаций (Подписка AzureDevToolsforTeaching по программе MicrosoftImaginePremium в рамках соглашения №1204024138 от 01.02.2021) 2. Офисное ПО из состава пакета MicrosoftOffice 2003, 2007, 2010, 2013, 2016, 2022 Pro и Std Корпоративная лицензия OLP (договор с ООО «Ритейл-сервис» №ГРС-000545 от 26.11.2014) 3. Антивирусное программное обеспечение KasperskyEndpointSecurity 1 yearEducationalRenewalLicense (Сублицензионный договор №ПО-56/20 от 18.05.2020)

**Министерство сельского хозяйства Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Смоленская государственная сельскохозяйственная академия»**

**Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля и промежуточной
аттестации обучающихся по дисциплине «Стратегическое управление
государственным сектором»**

Направление подготовки: **38.04.04 Государственное и муниципальное
управление**

Направленность (профиль) программы: **Управление государственными
программами и проектами**

Квалификация: **магистр**

Форма обучения: **очная, заочная**

Смоленск 2025 г.

1.Описание показателей и критериев оценивания сформированности компетенций на различных этапах их формирования

Индикаторы достижения компетенций	Уровень освоения	Планируемые результаты обучения	Наименование оценочного средства
ИД-1ОПК-2 Понимает сущность процесса стратегического планирования деятельности органа власти и демонстрирует возможность реализации осуществления стратегического планирования	Пороговый (удовлетворительно)	Знает: - систему документов стратегического планирования деятельности органа власти; - классификацию и способы определения долгосрочных целей управления, принципы моделирования «дерева целей»; - методы стратегического планирования; - методы разработки, оценки и реализации стратегии с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий; Умеет: - использовать полученные знания для стратегического планирования деятельности органа власти, используя терминологию и методологию стратегического менеджмента; - разрабатывать технологии и методы стратегического планирования в условиях конкуренции, неопределенности и рисков; - критически оценивать предлагаемые варианты стратегии с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий; Владеет: - навыками стратегического планирования деятельности органа власти в условиях конкуренции, неопределенности и рисков; - способами разработки технологии и методы стратегического планирования в профессиональной деятельности; - базовыми навыками проведения SWOT-анализа, определения функций управления и системы документов стратегического планирования деятельности органа власти;	Коллоквиум Выполнение контрольной работы Выполнение курсовой работы Тестирование Выполнение практического задания
	Продвинутый (хорошо)	Твердо знает: - систему документов стратегического планирования деятельности органа власти; - классификацию и способы определения долгосрочных целей управления, принципы моделирования «дерева целей»; - методы стратегического планирования; - методы разработки, оценки и реализации стратегии с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных	Коллоквиум Выполнение контрольной работы Выполнение курсовой работы Тестирование Выполнение практического задания

		<p>социально-экономических последствий;</p> <p>Уверенно умеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> - использовать полученные знания для стратегического планирования деятельности органа власти, используя терминологию и методологию стратегического менеджмента; - разрабатывать технологии и методы стратегического планирования в условиях конкуренции, неопределенности и рисков; - критически оценивать предлагаемые варианты стратегии с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий; <p>Уверенно владеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> - навыками стратегического планирования деятельности органа власти в условиях конкуренции, неопределенности и рисков; - способами разработки технологии и методы стратегического планирования в профессиональной деятельности; - базовыми навыками проведения SWOT-анализа, определения функций управления и системы документов стратегического планирования деятельности органа власти; 	
	Высокий (отлично)	<p>Сформировавшееся систематическое знание:</p> <ul style="list-style-type: none"> - систему документов стратегического планирования деятельности органа власти; - классификацию и способы определения долгосрочных целей управления, принципы моделирования «дерева целей»; - методы стратегического планирования; - методы разработки, оценки и реализации стратегии с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий; <p>Сформировавшееся систематическое умение:</p> <ul style="list-style-type: none"> - использовать полученные знания для стратегического планирования деятельности органа власти, используя терминологию и методологию стратегического менеджмента; - разрабатывать технологии и методы стратегического планирования в условиях конкуренции, неопределенности и рисков; - критически оценивать предлагаемые варианты стратегии с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий; <p>Сформировавшее систематическое</p>	<p>Коллоквиум</p> <p>Выполнение контрольной работы</p> <p>Выполнение курсовой работы</p> <p>Тестирование Выполнение практического задания</p>

		<p>владение:</p> <ul style="list-style-type: none"> - навыками стратегического планирования деятельности органа власти в условиях конкуренции, неопределенности и рисков; - способами разработки технологии и методы стратегического планирования в профессиональной деятельности; - базовыми навыками проведения SWOT-анализа, определения функций управления и системы документов стратегического планирования деятельности органа власти; 	
<p>ИД-2ОПК-2</p> <p>Представляет процесс разработки и реализации управленческих решений и обеспечивает осуществление контрольно-надзорной деятельности на основе риск-ориентированного подхода</p>	<p>Пороговый (удовлетворительно)</p>	<p>Знает:</p> <ul style="list-style-type: none"> - систему документов стратегического управления деятельности органа власти; - особенности стратегического управления и стратегических решений, направленных на реализацию долгосрочных целей в условиях конкуренции, неопределенности и рисков; - процесс разработки и реализации управленческих решений; - методы контрольно-надзорной деятельности на основе риск-ориентированного подхода; <p>Умеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> - использовать полученные знания для разработки и реализации управленческих решений, осуществления контрольно-надзорной деятельности на основе риск-ориентированного подхода; - разрабатывать технологии и методы принятия стратегических решений в условиях конкуренции, неопределенности и рисков; - критически оценивать предлагаемые варианты управленческих решений и разрабатывать предложения по их совершенствованию с учетом долгосрочных целей, критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий; <p>Владеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> - навыками разработки и реализации управленческих решений, осуществления контрольно-надзорной деятельности на основе риск-ориентированного подхода; - способами разработки, принятия и реализации организационно-управленческих решений в профессиональной деятельности и готовностью нести за них ответственность; - базовыми навыками проведения SWOT-анализа, определения функций управления, работы с документами стратегического управления и планирования; 	<p>Коллоквиум</p> <p>Выполнение контрольной работы</p> <p>Выполнение курсовой работы</p> <p>Тестирование</p> <p>Выполнение практического задания</p>

	Продвинутый (хорошо)	<p>Твердо знает:</p> <ul style="list-style-type: none"> - систему документов стратегического управления деятельности органа власти; - особенности стратегического управления и стратегических решений, направленных на реализацию долгосрочных целей в условиях конкуренции, неопределенности и рисков; - процесс разработки и реализации управленческих решений; - методы контрольно-надзорной деятельности на основе риск-ориентированного подхода; <p>Уверенно умеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> - использовать полученные знания для разработки и реализации управленческих решений, осуществления контрольно-надзорной деятельности на основе риск-ориентированного подхода; - разрабатывать технологии и методы принятия стратегических решений в условиях конкуренции, неопределенности и рисков; - критически оценивать предлагаемые варианты управленческих решений и разрабатывать предложения по их совершенствованию с учетом долгосрочных целей, критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий; <p>Уверенно владеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> - навыками разработки и реализации управленческих решений, осуществления контрольно-надзорной деятельности на основе риск-ориентированного подхода; - способами разработки, принятия и реализации организационно-управленческих решений в профессиональной деятельности и готовностью нести за них ответственность; - базовыми навыками проведения SWOT-анализа, определения функций управления, работы с документами стратегического управления и планирования; 	<p>Коллоквиум</p> <p>Выполнение контрольной работы</p> <p>Выполнение курсовой работы</p> <p>Тестирование Выполнение практического задания</p>
	Высокий (отлично)	<p>Сформировавшееся систематическое знание:</p> <ul style="list-style-type: none"> - систему документов стратегического управления деятельности органа власти; - особенности стратегического управления и стратегических решений, направленных на реализацию долгосрочных целей в условиях конкуренции, неопределенности и рисков; - процесс разработки и реализации управленческих решений; - методы контрольно-надзорной 	<p>Коллоквиум</p> <p>Выполнение контрольной работы</p> <p>Выполнение курсовой работы</p> <p>Тестирование Выполнение практического задания</p>

		<p>деятельности на основе риск-ориентированного подхода;</p> <p>Сформировавшееся систематическое умение:</p> <ul style="list-style-type: none"> - использовать полученные знания для разработки и реализации управленческих решений, осуществления контрольно-надзорной деятельности на основе риск-ориентированного подхода; - разрабатывать технологии и методы принятия стратегических решений в условиях конкуренции, неопределенности и рисков; - критически оценивать предлагаемые варианты управленческих решений и разрабатывать предложения по их совершенствованию с учетом долгосрочных целей, критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий; <p>Сформировавшееся систематическое владение:</p> <ul style="list-style-type: none"> - навыками разработки и реализации управленческих решений, осуществления контрольно-надзорной деятельности на основе риск-ориентированного подхода; - способами разработки, принятия и реализации организационно-управленческих решений в профессиональной деятельности и готовностью нести за них ответственность; - базовыми навыками проведения SWOT-анализа, определения функций управления, работы с документами стратегического управления и планирования; 	
<p>ИД-2ОПК-7</p> <p>Имеет навыки подготовки рекомендаций по совершенствованию системы государственного и муниципального управления</p>	<p>Пороговый (удовлетворительно)</p>	<p>Знает:</p> <ul style="list-style-type: none"> - систему документов стратегического планирования деятельности органа власти; - технологию подготовки стратегических планов органов публичной власти; - структуру отчетов для мониторинга и контроля реализации стратегических планов; <p>Умеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> - использовать полученные знания для подготовки рекомендаций по совершенствованию системы государственного и муниципального управления; - работать с отчетными документами по реализации стратегических планов; - критически оценивать предлагаемые варианты управленческих решений и разрабатывать предложения по их совершенствованию с учетом долгосрочных целей, критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных 	<p>Коллоквиум</p> <p>Выполнение контрольной работы</p> <p>Выполнение курсовой работы</p> <p>Тестирование</p> <p>Выполнение практического задания</p>

		<p>социально-экономических последствий;</p> <p>Владеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> - навыками подготовки рекомендаций по совершенствованию системы государственного и муниципального управления; - способами проведения мониторинга и контроля реализации стратегических планов органов публичной власти; - базовыми навыками проведения SWOT-анализа, определения функций управления и работы с документами стратегического управления и планирования; 	
	Продвинутый (хорошо)	<p>Твердо знает:</p> <ul style="list-style-type: none"> - систему документов стратегического планирования деятельности органа власти; - технологию подготовки стратегических планов органов публичной власти; - структуру отчетов для мониторинга и контроля реализации стратегических планов; <p>Уверенно умеет</p> <ul style="list-style-type: none"> - использовать полученные знания для подготовки рекомендаций по совершенствованию системы государственного и муниципального управления; - работать с отчетными документами по реализации стратегических планов; - критически оценивать предлагаемые варианты управленческих решений и разрабатывать предложения по их совершенствованию с учетом долгосрочных целей, критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий; <p>Уверенно владеет</p> <ul style="list-style-type: none"> - навыками подготовки рекомендаций по совершенствованию системы государственного и муниципального управления; - способами проведения мониторинга и контроля реализации стратегических планов органов публичной власти; - базовыми навыками проведения SWOT-анализа, определения функций управления и работы с документами стратегического управления и планирования; 	<p>Коллоквиум</p> <p>Выполнение контрольной работы</p> <p>Выполнение курсовой работы</p> <p>Тестирование</p> <p>Выполнение практического задания</p>
	Высокий (отлично)	<p>Сформировавшееся систематическое знание:</p> <ul style="list-style-type: none"> - систему документов стратегического планирования деятельности органа власти; - технологию подготовки стратегических планов органов публичной власти; - структуру отчетов для мониторинга и контроля реализации стратегических 	<p>Коллоквиум</p> <p>Выполнение контрольной работы</p> <p>Выполнение курсовой работы</p> <p>Тестирование</p>

		<p>планов;</p> <p>Сформировавшееся систематическое умение:</p> <ul style="list-style-type: none"> - использовать полученные знания для подготовки рекомендаций по совершенствованию системы государственного и муниципального управления; - работать с отчетными документами по реализации стратегических планов; - критически оценивать предлагаемые варианты управленческих решений и разрабатывать предложения по их совершенствованию с учетом долгосрочных целей, критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий; <p>Сформировавшееся систематическое владение:</p> <ul style="list-style-type: none"> - навыками подготовки рекомендаций по совершенствованию системы государственного и муниципального управления; - способами проведения мониторинга и контроля реализации стратегических планов органов публичной власти; - базовыми навыками проведения SWOT-анализа, определения функций управления и работы с документами стратегического управления и планирования; 	<p>Выполнение практического задания</p>
<p>ИД-1ПК-2</p> <p>Применяет современные методы диагностики основных социально-экономических показателей деятельности региона, муниципалитета и экономики в целом</p>	<p>Пороговый (удовлетворительно)</p>	<p>Знает:</p> <ul style="list-style-type: none"> - систему современных методов диагностики основных социально-экономических показателей деятельности региона, муниципалитета и экономики в целом; - технологию подготовки стратегических планов органов публичной власти; - структуру отчетов для мониторинга и контроля реализации стратегических планов; - методы разработки, оценки и реализации стратегии с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий; - методы стратегического анализа; - сущность основных типов стратегий; <p>Умеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> - использовать полученные знания для диагностики основных социально-экономических показателей деятельности региона, муниципалитета и экономики в целом; - разрабатывать технологии и методы принятия стратегических решений в условиях конкуренции, неопределенности и рисков; - критически оценивать предлагаемые варианты управленческих решений и разрабатывать предложения по их 	<p>Коллоквиум</p> <p>Выполнение контрольной работы</p> <p>Выполнение курсовой работы</p> <p>Тестирование</p> <p>Выполнение практического задания</p>

		<p>совершенствованию с учетом долгосрочных целей, критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий;</p> <ul style="list-style-type: none"> - планировать деятельность органа власти; <p>Владеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> - навыками применения современных методов диагностики основных социально-экономических показателей деятельности региона, муниципалитета и экономики в целом; - способами разработки, принятия и реализации организационно-управленческих решений в профессиональной деятельности и готовностью нести за них ответственность; - базовыми навыками проведения SWOT-анализа, определения функций управления и контрольно- надзорной деятельности на основе риск-ориентированного подхода; 	
	Продвинутый (хорошо)	<p>Твердо знает:</p> <ul style="list-style-type: none"> - систему современных методов диагностики основных социально-экономических показателей деятельности региона, муниципалитета и экономики в целом; - технологию подготовки стратегических планов органов публичной власти; - структуру отчетов для мониторинга и контроля реализации стратегических планов; - методы разработки, оценки и реализации стратегии с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий; - методы стратегического анализа; - сущность основных типов стратегий; <p>Уверенно умеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> - использовать полученные знания для диагностики основных социально-экономических показателей деятельности региона, муниципалитета и экономики в целом; - разрабатывать технологии и методы принятия стратегических решений в условиях конкуренции, неопределенности и рисков; - критически оценивать предлагаемые варианты управленческих решений и разрабатывать предложения по их совершенствованию с учетом долгосрочных целей, критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий; - планировать деятельность органа власти; 	<p>Коллоквиум</p> <p>Выполнение контрольной работы</p> <p>Выполнение курсовой работы</p> <p>Тестирование Выполнение практического задания</p>

		<p>Уверенно владеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> - навыками применения современных методов диагностики основных социально-экономических показателей деятельности региона, муниципалитета и экономики в целом; - способами разработки, принятия и реализации организационно-управленческих решений в профессиональной деятельности и готовностью нести за них ответственность; - базовыми навыками проведения SWOT-анализа, определения функций управления и контрольно- надзорной деятельности на основе риск-ориентированного подхода; 	
	Высокий (отлично)	<p>Сформировавшееся систематическое знание:</p> <ul style="list-style-type: none"> - систему современных методов диагностики основных социально-экономических показателей деятельности региона, муниципалитета и экономики в целом; - технологию подготовки стратегических планов органов публичной власти; - структуру отчетов для мониторинга и контроля реализации стратегических планов; - методы разработки, оценки и реализации стратегии с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий; - методы стратегического анализа; - сущность основных типов стратегий; <p>Сформировавшееся систематическое умение:</p> <ul style="list-style-type: none"> - использовать полученные знания для диагностики основных социально-экономических показателей деятельности региона, муниципалитета и экономики в целом; - разрабатывать технологии и методы принятия стратегических решений в условиях конкуренции, неопределенности и рисков; - критически оценивать предлагаемые варианты управленческих решений и разрабатывать предложения по их совершенствованию с учетом долгосрочных целей, критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий; - планировать деятельность органа власти; <p>Сформировавшееся систематическое владение:</p> <ul style="list-style-type: none"> - навыками применения современных методов диагностики основных социально-экономических показателей деятельности региона, муниципалитета 	<p>Коллоквиум</p> <p>Выполнение контрольной работы</p> <p>Выполнение курсовой работы</p> <p>Тестирование Выполнение практического задания</p>

		и экономики в целом; - способами разработки, принятия и реализации организационно-управленческих решений в профессиональной деятельности и готовностью нести за них ответственность; - базовыми навыками проведения SWOT-анализа, определения функций управления и контрольно-надзорной деятельности на основе риск-ориентированного подхода;	
ИД-2ПК-2 Умеет анализировать варианты решения по экономическим и социальным проблемам, использовать методы принятия решений и их реализации на практике	Пороговый (удовлетворительно)	<p>Знает:</p> <ul style="list-style-type: none"> - основные методы стратегического анализа деятельности органа власти; - методы разработки и реализации управленческих решений по экономическим и социальным проблемам; - методы разработки, оценки и реализации вариантов решений с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий; - особенности стратегического управления и стратегических решений, направленных на реализацию долгосрочных целей в условиях конкуренции, неопределенности и рисков; - сущность основных типов стратегий; <p>Умеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> - использовать полученные знания для анализа вариантов решений по экономическим и социальным проблемам; - разрабатывать технологии и методы принятия стратегических решений в условиях конкуренции, неопределенности и рисков; - критически оценивать предлагаемые варианты управленческих решений и разрабатывать предложения по их совершенствованию с учетом долгосрочных целей, критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий; <p>Владеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> - навыками анализа вариантов решений по экономическим и социальным проблемам, разработки технологии реализации их на практике; - способами разработки, принятия и реализации организационно-управленческих решений в профессиональной деятельности и готовностью нести за них ответственность; - базовыми навыками проведения SWOT-анализа, определения функций управления и проблемных ситуаций; - первичными навыками построения карт стратегических групп и анализа 	<p>Коллоквиум</p> <p>Выполнение контрольной работы</p> <p>Выполнение курсовой работы</p> <p>Тестирование</p> <p>Выполнение практического задания</p>

		стратегических позиций участников исследуемого рынка (отрасли).	
	Продвинутый (хорошо)	<p>Твердо знает:</p> <ul style="list-style-type: none"> - основные методы стратегического анализа деятельности органа власти; - методы разработки и реализации управленческих решений по экономическим и социальным проблемам; - методы разработки, оценки и реализации вариантных решений с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий; - особенности стратегического управления и стратегических решений, направленных на реализацию долгосрочных целей в условиях конкуренции, неопределенности и рисков; - сущность основных типов стратегий; <p>Уверенно умеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> - использовать полученные знания для анализа вариантных решений по экономическим и социальным проблемам; - разрабатывать технологии и методы принятия стратегических решений в условиях конкуренции, неопределенности и рисков; - критически оценивать предлагаемые варианты управленческих решений и разрабатывать предложения по их совершенствованию с учетом долгосрочных целей, критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий; <p>Уверенно владеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> - навыками анализа вариантных решений по экономическим и социальным проблемам, разработки технологии реализации их на практике; - способами разработки, принятия и реализации организационно-управленческих решений в профессиональной деятельности и готовностью нести за них ответственность; - базовыми навыками проведения SWOT-анализа, определения функций управления и проблемных ситуаций; - первичными навыками построения карт стратегических групп и анализа стратегических позиций участников исследуемого рынка (отрасли). 	<p>Коллоквиум</p> <p>Выполнение контрольной работы</p> <p>Выполнение курсовой работы</p> <p>Тестирование</p> <p>Выполнение практического задания</p>
	Высокий (отлично)	<p>Сформировавшееся систематическое знание:</p> <ul style="list-style-type: none"> - основные методы стратегического анализа деятельности органа власти; - методы разработки и реализации управленческих решений по экономическим и социальным 	<p>Коллоквиум</p> <p>Выполнение контрольной работы</p> <p>Выполнение</p>

		<p>проблемам;</p> <ul style="list-style-type: none"> - методы разработки, оценки и реализации вариантных решений с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий; - особенности стратегического управления и стратегических решений, направленных на реализацию долгосрочных целей в условиях конкуренции, неопределенности и рисков; - сущность основных типов стратегий; <p>Сформировавшееся систематическое умение:</p> <ul style="list-style-type: none"> - использовать полученные знания для анализа вариантных решений по экономическим и социальным проблемам; - разрабатывать технологии и методы принятия стратегических решений в условиях конкуренции, неопределенности и рисков; - критически оценивать предлагаемые варианты управленческих решений и разрабатывать предложения по их совершенствованию с учетом долгосрочных целей, критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий; <p>Сформировавшееся систематическое владение:</p> <ul style="list-style-type: none"> - навыками анализа вариантных решений по экономическим и социальным проблемам, разработки технологии реализации их на практике; - способами разработки, принятия и реализации организационно-управленческих решений в профессиональной деятельности и готовностью нести за них ответственность; - базовыми навыками проведения SWOT-анализа, определения функций управления и проблемных ситуаций; - первичными навыками построения карт стратегических групп и анализа стратегических позиций участников исследуемого рынка (отрасли). 	<p>курсовой работы</p> <p>Тестирование Выполнение практического задания</p>
--	--	---	---

2. Описание шкал оценивания

2.1 Шкала оценивания на этапе текущего контроля

Вид текущего контроля	Технология оценивания			
	Отсутствие усвоения (ниже порогового)*	Пороговый (удовлетворительно)	Продвинутый (хорошо)	Высокий (отлично)
Коллоквиум	у студента имеются отдельные	• обнаруживает усвоение	• знает изученный	• обнаруживает усвоение всего

	представления об изученном материале, но все же большая часть материала не усвоена.	основного материала, но испытывает затруднение при его самостоятельном воспроизведении и требует дополнительных и уточняющих вопросов преподавателя; • предпочитает отвечать на вопросы, воспроизводящего характера и испытывает затруднение при ответах на видоизмененные вопросы;	материал; • отвечает без особых затруднений на вопросы преподавателя; • умеет применять полученные знания на практике.	объема материала; • выделяет главные положения в изученном материале и не затрудняется при ответах на видоизмененные вопросы; • свободно применяет полученные знания на практике.
Выполнение контрольной работы	контрольная работа не выполнена или решение является неправильным	представлено неполное решение поставленной цели	задание выполнено, но при решении допущены ошибки; студент демонстрирует только фактическое знание материала, при этом не проявляется его способность к анализу, обобщению информации; имеется небрежность в оформлении работы.	Задание выполнено, ясен весь ход рассуждения; имеются ответы на все поставленные вопросы с применением терминологии, принятой в изучаемой дисциплине.

* Студенты, показавшие уровень усвоения ниже порогового, не допускаются к промежуточной аттестации по дисциплине «Стратегическое управление государственным сектором».

1.2 Шкала оценивания на этапе промежуточной аттестации (экзамен в виде итогового теста)

Технология оценивания	Отсутствие усвоения (ниже порогового)	Пороговый (удовлетворительно)	Продвинутый (хорошо)	Высокий (отлично)
Выполнение курсовой работы	Обучающийся демонстрирует: - незнание значительной части	Обучающийся должен: - продемонстрировать общее знание	Обучающийся должен: - продемонстрировать достаточно полное	Обучающийся должен: - продемонстрировать глубокое и прочное

	<p>программного материала;</p> <ul style="list-style-type: none"> - не владение понятийным аппаратом дисциплины; - существенные ошибки при изложении учебного материала; - неумение строить ответ в соответствии со структурой излагаемого вопроса; - неумение делать выводы по излагаемому материалу. 	<p>изучаемого материала;</p> <ul style="list-style-type: none"> - показать общее владение понятийным аппаратом дисциплины; - уметь строить ответ в соответствии со структурой излагаемого вопроса; - знать основную рекомендуемую программой учебную литературу. 	<p>знание программного материала;</p> <ul style="list-style-type: none"> - продемонстрировать знание основных теоретических понятий; - достаточно последовательно, грамотно и логически стройно излагать материал; - продемонстрировать умение ориентироваться в литературе; - уметь сделать достаточно обоснованные выводы по излагаемому материалу. 	<p>усвоение знаний программного материала;</p> <ul style="list-style-type: none"> - исчерпывающе, последовательно, грамотно и логически стройно изложить теоретический материал; - правильно формулировать определения; - продемонстрировать умения самостоятельной работы с литературой; - уметь сделать выводы по излагаемому материалу.
<p>Выполнение итогового теста (из 15 возможных вопросов варианта) и решение практического задания</p>	<p>имеет только отдельные представления об изучаемом материале, правильных ответов на предложенный тест менее 8, практическое задание решено не правильно или не решено</p>	<p>испытывает затруднения при самостоятельном воспроизведении материала, практическое задание решено с ошибками, ответов на предложенный тест 9-11</p>	<p>умеет применять полученные знания на практике, в ответах и при решении практического задания не допускает серьезных ошибок, ответов на предложенный тест 12-13</p>	<p>свободно применяет знания на практике, в ответах и при решении практического задания не допускает ошибок, ответов на предложенный тест 14-15</p>

3. 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

**КОМПЛЕКТ ВОПРОСОВ
для проведения коллоквиума по разделам 1, 2, 3
по дисциплине «Стратегическое управление государственным сектором»
для текущего контроля**

Методика проведения. Коллоквиум проводится в рамках семинарского занятия после проведения ряда аудиторных занятий и включает проверку усвоения материала как лекционного, так и практического по отдельным темам. Проверка знаний проводится в форме индивидуального опроса с обсуждением. Остальные студенты дополняют и уточняют рассматриваемый вопрос. Преподаватель подводит итог.

**Раздел 1. Сущность и основные понятия стратегического управления
Примерные вопросы**

1. Дайте определение стратегическому управлению в органах власти
2. Опишите стратегические цели управления в органах власти.
3. Опишите модель стратегического управления в органах власти
4. Школы стратегического менеджмента
5. Сбор необходимых данных, используя отечественные и зарубежные источники информации
6. Организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и ответственность за них
7. Миссия организации и стратегические цели
8. Стратегия организации и процесс ее формирования
9. Базовые стратегии роста организации
10. Деловые стратегии достижения конкурентных преимуществ
11. Стратегии поведения в конкурентной среде
12. Функциональные стратегии
13. Стратегии стадии жизненного цикла отрасли

**Раздел 2. Стратегическое управление в органах публичной власти
Примерные вопросы**

1. Внешняя и внутренняя среда организации
2. Методы и приемы сбора, анализа и обработки данных, необходимых для решения профессиональных задач и подготовки информационного обзора или аналитического отчета
3. Опишите функционал модели стратегического управления в органах власти.
4. Дайте определение программно-целевому планированию.
5. Дайте определение проектному планированию.
6. Дайте определение стратегическому прогнозу.
7. Дайте определение стратегической программе.
8. Методы диагностики основных социально-экономических показателей деятельности региона, муниципалитета и экономики в целом
9. ПЭСТ-анализ макроокружения организации
10. Методы анализа микросреды
11. Модель конкурентных сил Портера
12. Конкурентная позиция организации
13. Методы анализа в управлении организацией
14. Критерии выбора методов анализа в стратегическом управлении
15. Функциональные зоны анализа внутренней среды и их оценка
16. Стратегический потенциал, корневые компетенции и ключевые факторы успеха
17. Стратегический анализ издержек в ценностной цепочке

18. Текущий и стратегический анализ финансовой деятельности
19. Анализ денежных потоков и прибыли
20. Доходный, рыночный и затратный подходы анализа и оценки стоимости фирмы
21. Содержание и сущность комплексного анализа среды
22. SWOT-анализ и методика его проведения
23. SPACE –анализ для малых и средних предприятий
24. Стратегическая сегментация и стратегии организации
25. Организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и ответственность за них
26. Сущность портфельных стратегий
27. Матрица Бостонской консалтинговой группы
28. Матрица портфельного анализа GE/McKinsey
29. Матрица «товар – рынок» И. Ансоффа
30. Анализ воздействия рыночной стратегии на прибыль

Раздел 3. Мониторинг и контроль реализации стратегических планов органов публичной власти

Примерные вопросы

1. Модели максимизации прибыли, продаж, добавленной стоимости
2. Стратегические решения в условиях риска и неопределенности
3. Выбор альтернатив и разработка стратегических планов развития
4. Процесс управления стратегией и основные управленческие задачи в профессиональной деятельности
5. Стратегические изменения при реализации стратегии
6. Стратегический контроль и контроллинг. Методы и приемы сбора, анализа и обработки данных, необходимых для решения профессиональных задач и подготовки информационного обзора или аналитического отчета
7. Оценка процесса реализации и корректировка стратегии

КОМПЛЕКТ ЗАДАНИЙ ДЛЯ КОНТРОЛЬНОЙ РАБОТЫ ПО РАЗДЕЛУ 2 по дисциплине «Стратегическое управление государственным сектором» для текущего контроля

После изучения соответствующей темы по дисциплине студенты выполняют контрольную работу. В процессе раскрывается способность каждого студента, используя отечественные и зарубежные источники информации, собрать необходимые данные, проанализировать их и подготовить информационный обзор и аналитический отчет.

Тематика заданий сформирована по принципу сочетания тем дисциплины. Выполнению контрольной работы должно предшествовать изучение лекционного материала, сбор и анализ информации в процессе самостоятельной работы. Для успешного выполнения заданий необходимо ознакомиться с литературой, список которой дан в разделе 7 рабочей программы «Перечень основной и дополнительной литературы».

Для выполнения контрольной работы отводится 2 академических часа.

Примерные задания для контрольной работы

Задание 1. Цель. Выработка навыков разработки стратегии управления персоналом. Организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и ответственность за них.

Задание. Функциональная стратегия управления персоналом – это подсистема стратегии организации, представленная в виде долгосрочной программы конкретных действий по использованию и развитию потенциала персонала организации в целях обеспечения ее стратегического конкурентного преимущества.

Воспользовавшись предлагаемым в табл. 1 форматом, разработайте эскизные стратегии управления персоналом и мероприятия программы действий для организации – базы вашей практики.

Таблица 1 - Содержание и программа действий стратегии управления персоналом

Вид решения	Цели		Мероприятия программы действий
	стратегические	тактические	
1. Отбор, продвижение и расстановка кадров			
2. Оценка положения человека в организации			
3. Система вознаграждения			
4. Развитие управления			

Задание 2. Цель. Приобрести навыки применения GAP-анализа для оценки стратегии. Методы и приемы сбора, анализа и обработки данных, необходимых для решения профессиональных задач.

Задание. Проведите GAP-анализ и оцените возможности вашего предприятия увеличить объем продаж на 40% в течение двух лет за счет реализации стратегии расширения рынка или за счет увеличения доли рынка.

Определите разрывы, сформулируйте стратегии и определите мероприятия по ее реализации.

Чтобы увеличить свою долю рынка, целесообразно сосредоточить усилия на нескольких направлениях и провести ряд мероприятий (табл. 2).

Таблица 2 - Разработки стратегии компании на основе результатов GAP – анализа

Разрыв	Стратегия (задачи)	Мероприятия (заполнить)
Покупатели, которые не могут позволить себе приобрести продукцию (завышенная цена)	Снижение себестоимости продукции	
Покупатели, которые недовольны качеством продукции	Улучшение качества продукции и ее ассортимента	
Покупатели, которые не могут найти продукцию компании	Стимулирование продаж	

Задание 3. Цель. Овладение навыками комплексной диагностики внутренней среды и ресурсного потенциала организации фирмы и выявления его сильных и слабых сторон относительно конкурентов. Организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и ответственность за них.

Задание. Оцените по пятибалльной шкале возможности внутренней среды предприятия – базы практики и заполните контрольный диагностический лист (табл. 3).

Опишите ресурсный потенциал, сильные и слабые стороны предприятия в конкурентной борьбе.

Какие меры необходимо принять руководству предприятия для улучшения конкурентоспособности?

Таблица 3 - Оценка внутренней среды организации

Показатели	Оценка положения				
	лидер	выше среднего	среднее	низкое	кризисное
1. Маркетинг					
2. Финансы					
3. Производство					
4. Технологии					
5. Организация и управление					

6. Персонал					
-------------	--	--	--	--	--

Задание 4. Цель. Приобрести навыки оценки конкурентного положения фирмы на основе SPACE – анализа. Методы и приемы сбора, анализа и обработки данных, необходимых для решения профессиональных задач.

Задание. Постройте матрицу SPACE – анализа и дайте характеристику конкурентного положения организации, по показателям, представленным в табл. 4.

Таблица 4 - Факторы стратегического положения предприятия

Параметры	Фирма № 1	Фирма № 2	Фирма № 3
Факторы стабильности обстановки -СО (Итого)	14:7=2	26:7=3,4	34:7=4,8
Технологические изменения	2	3	4
Темпы инфляции	1	4	5
Изменчивость спроса	3	3	5
Диапазон цен конкурирующих продуктов	2	4	6
Препятствия для доступа на рынок	1	3	5
Давление конкурентов	3	5	4
Ценовая эластичность	2	4	5
Факторы промышленного потенциала – ПП (Итого)			
Потенциал роста			
Потенциал прибыли			
Финансовая стабильность			
Уровень технологии			
Степень использования ресурсов			
Капиталоинтенсивность			
Легкость доступа на рынок			
Производительность мощностей			
Факторы конкурентных преимуществ – КП (Итого)			
Доля рынка			
Качество продукции			
Жизненный цикл продукта			
Цикл замены продукта			
Лояльность покупателей			
Использование мощностей конкурентами			
Вертикальная интеграция			
Факторы финансового потенциала – ФП (Итого)			
Прибыль			
Финансовая зависимость			
Ликвидность			
Необходимый \ имеющийся потенциал			
Поток средств			
Легкость ухода с рынка			
Риск предприятия			

Процедура построения матрицы сводится к следующим этапам:

1. Характеристики параметров оцениваются по шкале от 0 до 6. Оценивая факторы конкурентного преимущества и стабильности обстановки, следует учесть, что максимальное значение характеризует минимальное проявление фактора. Каждой характеристике присваивается вес, отражающий ее значимость в разрезе фактора.

2. На основе полученных оценок выводится средне арифметическое значение оценки по каждому из четырех анализируемых факторов.

3. Средние значения для каждой из четырех групп факторов отображаются в координатах SPACE–матрицы и соединяются линиями. Максимально удаленная от центра сторона показывает вектор развития СЗХ.

Задание 5. Цель. Выработка навыков идентификации и оценки стратегических рисков. Организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и ответственность за них.

Задание. Определите 5 стратегических рисков, актуальных для ситуации предприятия – базы вашей практики. Воспользуйтесь матрицей И. Ансоффа (табл. 5).

Таблица 5 - Идентификация стратегических рисков на матрице И. Ансоффа

Наименование стратегии	Ситуация риска	Форма риска
1. Стратегия проникновения на рынок	Освоенные товары, старый рынок	Снижение доли рынка вследствие конкуренции. Снижение покупательского спроса на товар, вызванное снижением качества товара
2. Стратегия развития рынка	Новый рынок, старый товар	Риск снижения цены как следствие отсутствия гарантии качества (для нового рынка старый товар является новым). Не будет платежеспособного спроса, так как покупателям неизвестна торговая марка фирмы.
3. Стратегия разработки товара	Старый рынок, новый товар	Риск снижения цены как следствие отсутствия гарантии качества. Риск удлинения сроков освоения товара. Риск материальных потерь на инвестиционные расходы, выпуск и реализацию товара.
4. Стратегия диверсификации	Новый рынок, новый товар	Риск снижения цены. Риск снижения объемов производства. Риск материальных потерь.

КОМПЛЕКТ ЗАДАНИЙ ДЛЯ КУРСОВОЙ РАБОТЫ по дисциплине «Стратегическое управление государственным сектором» для промежуточного контроля

Курсовая работа. Студенты, обучающиеся по очной и заочной форме выполняют курсовую работу и сдают экзамен по дисциплине. Курсовая работа должна быть выполнена в полном объеме с изложением ответов на все поставленные в задании вопросы.

Подготовка к выполнению курсовой работы предполагает подбор материала (в том числе работу с электронной библиотечной системой). Начинать работу следует с учебной литературы, рекомендованной в соответствующей рабочей программе дисциплины и непосредственно преподавателем-руководителем курсовой работы.

При написании курсовой работы материал следует излагать четко и логически последовательно. Все разделы курсовой работы должны быть связаны между собой.

Особое внимание следует обращать на логические переходы от одного раздела к другому, от параграфа к параграфу.

При написании курсовой работы не допускается применение оборотов разговорной речи, сленга и т.п. Курсовая работа не должна иметь грамматических, пунктуационных, стилистических ошибок, опечаток.

Объем курсовой работы составляет 25-30 страниц текста, не включая титульного листа, списка литературы и приложений.

Наиболее распространенная структура курсового проекта выглядит следующим образом:

Введение

Основная часть:

1. Теоретическая часть

- 2. Аналитическая часть
- 3. Практическая часть
- Заключение
- Список литературы
- Приложения (при их наличии)

Во введении дается общая характеристика курсовой работы, обосновывается актуальности выбранной темы, её цель, задачи, объект, предмет и методы исследования, проводится анализ литературы. Цель курсовой работы, как правило, созвучна с ее названием. Например, если тема: «Особенности разработки продуктовой стратегии компании на продовольственном рынке», то ее целью будет выявление особенностей разработки и обоснование продуктовой стратегии компании на рынке продовольствия. Для достижения цели необходимо определить задачи исследования. Например,

1. Раскрыть сущность продуктовой стратегии.
2. Выделить основные этапы разработки продуктовой стратегии.
3. Осуществить сравнительный анализ процесса разработки продуктовой стратегии для регионального рынка.
4. Обосновать разработанную продуктовую стратегию компании на рынке продовольствия.

Объект - продуктовая стратегия компании (не процесс, а предприятие).

Предметом будет являться специфика процесса разработки продуктовой стратегии компании на рынке продовольствия.

Основная часть курсовой работы содержит, как правило, две или три главы. Главы могут состоять из параграфов, параграфы на составные части не подразделяются.

Содержание основной части должно соответствовать избранной теме и раскрывать её. Основная часть курсовой работы должна:

- отразить знание рассматриваемой темы;
- соответствовать действующим нормативным правовым актам, регулирующим вопросы по избранной теме;
- не иметь терминологических ошибок;
- содержать расчеты (если требуется), оценку показателей, характеризующих исследуемые процессы (при необходимости);
- отразить умение проводить самостоятельный анализ и выявлять проблемы по избранной теме.

В первой главе курсовой работы определяются теоретические аспекты темы: содержание понятий, их классификации, принципы, формы и методы и т. д. При написании теоретической части следует опираться на учебную и научную литературу, а также публикации в научных и периодических изданиях. В данной части необходимо изложить теоретическую основу исследуемой проблемы, рассмотреть различные подходы к ее решению, дать их оценку, изложить и обосновать собственную точку зрения.

Во второй главе (аналитическая часть) осуществляется анализ процесса или деятельности объекта исследования, обобщается и дается оценка результатов анализа, формируются выводы и предложения по решению проблемных вопросов в исследуемой области. Анализ целесообразно сопровождать сравнительными или статистическими таблицами и рисунками: схемами, графиками, диаграммами.

В третьей главе (практическая часть) раскрываются разработанные рекомендации и практические предложения, подтверждающие достижение цели исследования. Обязательным условием является построение схемы и анализ структуры управления исследуемого объекта, а также разработка предложений по ее совершенствованию.

Заключение курсовой работы является ее завершающей частью, которая содержит выводы и предложения, полученные в ходе исследования, авторскую оценку работы с точки зрения решения задач, поставленных в курсовой работе. Объем заключения - 1-2 страницы.

Список литературы должен содержать сведения о нормативных правовых актах, учебных, методических и научных изданиях (на русском и иностранном языках), публикациях в периодической печати, а также базах данных, информационно-справочных системах и Интернет-ресурсах, использованных студентом в ходе выполнения курсовой работы.

Приложения призваны облегчить восприятие содержания курсовой работы и могут включать: материалы, дополняющие текст; промежуточные формулы и расчеты; таблицы вспомогательных данных, иллюстрации вспомогательного характера, инструкции, анкеты, методики и т.д.

Правила предоставления приложений:

- приложения помещают в конце работы;
- каждое приложение должно начинаться с новой страницы и иметь содержательный заголовок;
- приложения обозначают заглавными буквами русского алфавита вверху по правому краю страницы;
- приложения должны иметь общую с остальной частью работы сквозную нумерацию страниц;
- на все приложения в основной части работы должны быть ссылки.

Защита курсовой работы носит публичный характер и включает доклад студента, а также его обсуждение. В докладе студент освещает актуальность и социальную значимость темы, цель и задачи, объект и предмет работы; раскрывает сущность проблемы и своё мнение о возможности её решения. Порядок обсуждения работы предусматривает ответы студента на вопросы преподавателя и студентов.

Решение об оценке работы принимается преподавателем по результатам анализа предъявленной работы, доклада студента и его ответов на вопросы.

Для выполнения курсовой работы необходимо выбрать субъект РФ в качестве объекта исследования и изучить комплекс документов стратегического планирования в выбранном субъекте РФ.

К документам стратегического планирования, разрабатываемым на уровне субъекта Российской Федерации, относятся:

1) документ стратегического планирования, разрабатываемый в рамках целеполагания, - стратегия социально-экономического развития субъекта Российской Федерации;

2) документы стратегического планирования, разрабатываемые в рамках прогнозирования, к которым относятся:

а) прогноз социально-экономического развития субъекта Российской Федерации на долгосрочный период;

б) бюджетный прогноз субъекта Российской Федерации на долгосрочный период;

в) прогноз социально-экономического развития субъекта Российской Федерации на среднесрочный период;

3) документы стратегического планирования, разрабатываемые в рамках планирования и программирования, к которым относятся:

а) план мероприятий по реализации стратегии социально-экономического развития субъекта Российской Федерации;

б) государственные программы субъекта Российской Федерации;

в) схема территориального планирования двух и более субъектов Российской Федерации, схема территориального планирования субъекта Российской Федерации.

На основе изучения отчетов о реализации указанных документов стратегического планирования провести мониторинг реализации документов стратегического планирования, оформив результаты в форме отчета по следующим ключевым вопросам:

1) обобщение информации о социально-экономическом развитии субъекта Российской Федерации;

2) оценка степени достижения запланированных целей социально-экономического развития;

3) оценка результативности и эффективности документов стратегического планирования;

4) оценка соответствия плановых и фактических сроков, результатов реализации документов стратегического планирования и ресурсов, необходимых для их реализации;

5) оценка уровня социально-экономического развития субъекта РФ;

6) разработка предложений по повышению эффективности функционирования системы стратегического планирования.

Примерные темы курсовых работ

Курсовая работа выполняется на примере конкретного предприятия (ФГУП, МУП...), муниципального образования (МО), администрации, региональных министерств, комитетов и управлений.

1. Государственное регулирование и стратегическое планирование решения социальных проблем общества
2. Достижение целей и решение задач деятельности федерального органа исполнительной власти в рамках реализации государственной политики
3. Анализ отраслевой и конкурентной среды
4. Проектирование структуры управления организацией государственного сектора
5. Разработка стратегии управления персоналом организации государственного сектора
6. Реализация стратегии предприятия и управление стратегическими изменениями в организации государственного сектора
7. Стратегическое управление устойчивым развитием региона
8. Формирование инструментов позиционирования и конкурентного анализа производства продукции на продовольственном рынке
9. Приведение конкурентной стратегии фирмы в соответствии с ситуацией в отрасли
10. Разработка стратегического плана на примере организации государственного сектора
11. Обоснование системы стратегической контрольно-надзорной деятельности на основе риск-ориентированного подхода
12. Процедура проведения системного анализа в стратегическом управлении
13. Разработка финансовой стратегии государственного сектора по формированию инвестиционного портфеля в условиях недостаточной ликвидности
14. Управление методом ранжирования стратегических задач
15. Стратегическое управление развитием рыночной инфраструктуры в регионе.
16. Механизм принятия стратегических решений и пути его совершенствования
17. Стратегическое управление устойчивым развитием отрасли
18. Сегментирование рынка и образование стратегических зон хозяйствования
19. Идентификация ключевых компетенций для успеха в отрасли и формирование конкурентных возможностей
20. Моделирование системы организационных целей. Долгосрочные и краткосрочные цели организации государственного сектора
21. Технологии осуществления контрольно-надзорной деятельности на основе риск-ориентированного подхода в стратегическом управлении государственным сектором
22. Мониторинг и контроль реализации стратегических планов органов публичной власти
23. Технология подготовки стратегических планов органов публичной власти
24. Развитие проектного управления в государственном секторе Российской Федерации
25. Применение информационных систем в государственном муниципальном управлении
26. Методы и инструменты стратегического государственного управления
27. Механизм формирования и порядок разработки государственной стратегии
28. Развитие программно-целевого управления в Российской Федерации

КОМПЛЕКТ ТЕСТОВ

**по дисциплине «Стратегическое управление государственным сектором»
для промежуточной аттестации (экзамен)**

Экзамен проводится в виде итогового теста и решения практического задания. Для выполнения отводится 90 минут.

Каждому студенту при тестировании по дисциплине предоставляется 15 вопросов, на каждый из которых даны варианты ответов, только один из них является правильным. Студенту необходимо выбрать правильный ответ из предложенных ему вариантов ответов.

Примерные задания итогового теста.

- 1. Разработка функциональной стратегии включает в себя:**

- а) Создание и управление портфелем СЗХ. Обеспечение синергизма СЗХ как конкурентного преимущества. Определение инвестиционных приоритетов и управление ресурсами в наиболее привлекательных СЗХ. Пересмотр/ревизия/унификация основных стратегических подходов шефов СЗХ
- б) Определение действий и подходов для успешной конкуренции и в интересах получения конкурентных преимуществ. Формирование реакции на изменение внешних условий. Унификация стратегических инициатив ключевых функциональных служб. Действия по решению специфических проблем
- в) Создание функциональных подходов поддержки стратегии бизнеса и достижения функциональных целей и функциональных стратегий в НИОКР, производстве, маркетинге, финансах, кадрах. Пересмотр/ревизия/ унификация основных подходов менеджеров более низкого уровня
- г) Разработка более узких и специфических подходов и действий в поддержку функциональных и СЗХ стратегий и в интересах достижения целей полевых единиц и функциональных отделов

2. Выделите два фактора, определяющих миссию (в оригинале - программу) фирмы, по Ф. Котлеру:

- а) история фирмы
- б) связи с партнерами и поставщиками
- в) ориентация на прибыль и конкурентоспособность
- г) стиль поведения собственников и основных менеджеров фирмы

3. Процесс выбора стратегии организации государственного сектора состоит из:

- а) анализа текущей стратегии
- б) контроля деятельности высшего руководства
- в) определения альтернативных стратегий
- г) оценки и выбора стратегии

4. К базовым стратегиям относятся:

- а) ограниченный рост
- б) диверсификация
- в) интеграция
- г) рост

5. Стратегия ограниченного роста:

- а) Применяется в динамично развивающихся отраслях с быстро меняющейся технологией, устанавливает ежегодное значительное превышение уровня развития над уровнем предыдущего года
- б) Применяется в сложившихся отраслях со стабильной технологией, устанавливает цели развития «от достигнутого» и корректирует на изменяющиеся условия
- в) Устанавливает цели ниже уровня, достигнутого в прошлом, когда показатели деятельности организации приобретают устойчивую тенденцию к ухудшению и никакие меры не изменяют ее
- г) Придерживаются крупные компании, которые активно функционируют в нескольких отраслях

6. Чистый риск – это:

- а) опасность валютных потерь, вызванных измененным курсом валют
- б) возможное получение, как положительного, так и отрицательного результата
- в) возможность получения нулевого или отрицательного результата
- г) опасность неправильного вложения капитала, неправильного выбора ценных бумаг, при формировании инвестиционного портфеля

7. Прочитайте текст, выберите правильный вариант и обоснуйте ответ. Стратегия социально-экономического развития субъекта Российской Федерации - документ стратегического планирования, определяющий приоритеты, цели и задачи государственного управления на уровне субъекта Российской Федерации на долгосрочный период. Что из перечисленного НЕ является обязательным элементом стратегии социально-экономического развития субъекта Российской Федерации?

- а) оценка текущего состояния социально-экономического развития субъекта РФ;
- б) приоритеты, цели и задачи социально-экономического развития субъекта РФ;
- в) детальный план-график реализации инвестиционных проектов;
- г) ожидаемые результаты реализации стратегии

8. Среди конкурентных сил М. Портера присутствуют:

- а) товары-заменители
- б) сила менеджмента компании
- в) сила потребителей в торговле
- г) сила государственного регулирования

9. Матрица БКГ полезна:

- а) при выборе между различными зонами хозяйствования для распределения стратегических ресурсов на ближайшую перспективу
- б) при определении стратегических позиций
- в) для распределения стратегических ресурсов на ближайшую перспективу
- г) все, вышеперечисленное

10. Ключевые задачи реализации стратегии – это:

- а) построение организации, способной осуществить стратегию
- б) определение миссии и целей организации
- в) разработка бюджета, обеспечивающего реализацию стратегии
- г) выбор рынка, на котором будет действовать организация

11. Построение организации, способной осуществить стратегию, должно включать:

- а) разработку внутренней организационной структуры, исходя из нужд стратегии
- б) наделение каждой организационной единицы бюджетом, обеспечивающим выполнение ее части стратегического плана
- в) создание искусств и отличительных преимуществ, на которых базируется стратегия
- г) мотивацию организационных единиц и персонала в интересах реализации стратегии

12. Прочитайте текст, выберите правильный вариант и обоснуйте ответ.

Какой из перечисленных подходов к разработке стратегии развития территории предполагает активное вовлечение всех заинтересованных сторон в процесс стратегического планирования?

- а) административный подход
- б) экспертный подход
- в) партисипативный подход
- г) нормативный подход

13. Стратегия в управлении государственным сектором – это:

- а) создание посредством разнообразных действий менеджмента уникальной и ценной позиции предприятия
- б) интуитивно последовательная интегрированная схема принятия решений
- в) обобщающая модель действий в будущем, необходимых для достижения целей организации
- г) набор правил, которыми руководствуется организация при принятии управленческих решений

14. Стратегии концентрированного (интенсивного) роста связана:

- а) с развитием производства и повышением рентабельности, контролем стратегически важных звеньев в цепи производства и продажи товаров (поставщиков, каналы сбыта, конкурентов)
- б) с изменением продукта и/или рынка и не затрагивающие другие элементы
- в) с состоянием или изменением продукта, рынка, отрасли, конкурентной позиции, технологии
- г) с продажей хозяйственного подразделения или выделением его в самостоятельную структуру

15. Стратегическое планирование в государственном секторе – это:

- а) процесс формирования миссии и целей организации, выбора специфических стратегий для определения и получения необходимых ресурсов и их распределения с целью обеспечения эффективной работы организации в будущем
- б) обследование внутренних сильных и слабых сторон организации для принятия управленческих решений на перспективу
- в) распределение ресурсов по приоритетным направлениям деятельности фирмы на будущее
- г) все выше перечисленное

16. По отношению к инновационному процессу различают следующие типы стратегий развития:

- а) венчурная;
- б) быстрого возврата капитала;
- в) дифференциация;
- г) имитационная.

17. Инновационная и венчурная инвестиционные стратегии совпадают:

- а) при разработке принципиальной инновации;
- б) при внутрифирменном венчуре;
- в) при венчуре сопровождения;
- г) при разработке модифицирующей инновации.

18. Имеется инновационная стратегия развития государственного сектора со следующими характеристиками: первоначальные инвестиции - 200 млн. руб.; денежные потоки по годам: 1-й - 100 млн. руб.; 2-й - 250 млн. руб.; цена капитала 15%. Чистый дисконтированный доход составит:

- а) 300,2 млн. руб.;
- б) 76,35 млн. руб.;
- с) 324,5 млн. руб.;
- д) 330,9 млн. руб.

19. С использованием показателя NPV оцените уровень эффективности инновационной стратегии развития государственного сектора с двухлетним сроком реализации, если инвестиционные затраты составляют 550 тыс. р., дисконтная ставка - 10%, величина чистого денежного потока за первый год - 220 тыс. р. и за второй год - 484 тыс. р.:

- а) убыточный проект;
- б) проект с низким уровнем эффективности;
- с) проект с высоким уровнем эффективности.

20. Мониторинг реализации муниципальной программы — это система мероприятий по измерению фактических параметров исполнения программы и её структурных элементов, определению их отклонений от плановых параметров, выявлению рисков, возникших при реализации программы, прогнозированию исполнения плановых значений на будущий период. Установите правильную последовательность этапов мониторинга реализации муниципальной программы:

- 1. Сбор информации о реализации программы;

2. Разработка системы показателей мониторинга;
 3. Подготовка отчета о результатах мониторинга;
 4. Анализ полученной информации;
 5. Определение периодичности проведения мониторинга;
 6. Выработка рекомендаций по корректировке программы.
- Запишите соответствующую последовательность цифр слева направо.

21. Установите правильную последовательность этапов разработки государственной программы:

- 1) Формирование системы мониторинга и оценки эффективности;
 - 2) Разработка системы целевых показателей (индикаторов);
 - 3) Определение перечня подпрограмм и основных мероприятий;
 - 4) Разработка системы управления реализацией программы;
 - 5) Определение проблемы, требующей программного решения;
 - 6) Формулирование целей и задач программы;
 - 7) Расчет необходимого ресурсного обеспечения.
- Запишите соответствующую последовательность цифр слева направо.

22. Принятие решений по выбору технического обоснования инновационной стратегии основано на(выбрать несколько вариантов):

- a) оценке технической осуществимости вариантов проекта;
- b) оценке новизны технических решений;
- c) оценке финансовых возможностей предприятия;
- d) оценке финансовой эффективности вариантов;
- e) оценке размеров предполагаемой выручки.

23. При оценке финансовой осуществимости инновационной стратегии учитывается:

- a) финансовое состояние предприятия;
- b) прирост чистых выгод предприятия, связанный с реализацией проекта;
- c) чистые выгоды предприятия в ситуации «до проекта»;
- d) чистые выгоды предприятия в ситуации «с проектом»;
- e) размер собственных средств предприятия, накопленных для реализации проекта.

24. Какой документ стратегического планирования содержит систему долгосрочных приоритетов, целей и задач государственного управления, направленных на обеспечение устойчивого и сбалансированного социально-экономического развития Российской Федерации?

- a) Стратегия социально-экономического развития Российской Федерации
- b) Прогноз социально-экономического развития Российской Федерации
- в) Прогноз научно-технологического развития Российской Федерации
- г) Стратегический прогноз Российской Федерации

25. Из каких частей состоит план деятельности федерального органа исполнительной власти:

- a) текстовая часть и план-график мероприятий по реализации документов стратегического планирования
- б) текстовая часть
- в) план-график мероприятий по реализации документов стратегического планирования
- г) нет правильного ответа

1. На основе данных таблицы 1 рассчитайте эффект, эффективность и срок окупаемости капитальных вложений для трёх вариантов реализации инновационных стратегий.

Таблица 1 – Исходные данные

Показатель	Вариант 1	Вариант 2	Вариант 3
Объем производства продукции, тыс. ц.	7700	7900	8400
Цена единицы продукции, руб.	74	74	74
Затраты на 1 руб. производства продукции	0,81	0,79	0,84
Капитальные вложения на проект, тыс. руб.	400000	420000	480000
Примечание – Нормативный коэффициент экономической эффективности принять на уровне 0,15			

2. Энергокомпания, занимающая монопольное положение на рынке, реализует стратегию стоимостью 6 млн руб., позволяющую улучшить доставку энергии потребителям и снизить затраты на передачу энергии. Средства на осуществление проекта привлекаются за счет банковского кредита под 15 % годовых. Динамический срок окупаемости проекта – 7 лет. Руководством компании принято решение погашать кредит и проценты по нему за счет начисляемых амортизационных отчислений. Срок службы устанавливаемого оборудования составляет 30 лет, амортизация начисляется линейным способом. Проанализируйте правильность принятого решения по схеме финансирования проекта. Сделайте выводы, предложите альтернативные варианты.

3. Крупная компьютерная компания работает с корпоративными клиентами по поставке им вычислительной техники и периферии, в том числе в кредит. Обработка заказа в кредит составляет 6 дней. Средняя заработная плата по организации – 16000 руб. Процесс обработки заказа состоит из следующих шагов.

1 Один сотрудник организации принимает заявку с необходимым пакетом документов на предоставление товарного кредита.

2 Далее заявка поступает в кредитный отдел, где сотрудник отдела вводит информацию в компьютерную систему, проверяет кредитоспособность заемщика, вносит результаты в систему и направляет документы в юридический отдел.

3 Сотрудник юридического отдела вносит необходимые изменения в стандартный кредитный договор и прилагает его к заявке.

4 Далее заявка поступает специалисту по ценам, который вводит данные, чтобы определить процент по товарному кредиту, и направляет все эти документы в отдел делопроизводства.

5 На основании полученной информации сотрудник отдела делопроизводства составляет разрешение на получение товарного кредита.

Необходимо:

- оценить бизнес-процесс предоставления товарного кредита и затраты на его осуществление;
- провести анализ возможных изменений в бизнес-процессе;
- провести реинжиниринг бизнес-процесса предоставления товарного кредита и оценить его эффективность.

4. На предприятии государственного сектора реализована стратегия, направленная на повышение эффективности производства. В результате этого израсходовано 6 млн. руб., после чего денежные притоки по годам за расчетный период составили: за 1-й год – 1,4 млн. руб.; за 2-й год – 1,9 млн. руб.; за 3-й год – 2,2 млн. руб.; за 4-й – 2,8 млн. руб.; за 5-й – 1,7 млн. руб. и за 6-ой год – 2,3 млн. руб. Определить срок окупаемости данных мероприятий без учета дисконтирования денежных поступлений.

5. Национальная цель развития «Сохранение населения, здоровье и благополучие людей» предполагает проведение комплекта мероприятий, направленных на формирование мотивации к здоровому образу жизни путем стимулирования населения к соблюдению принципов здорового питания, сокращения чрезмерного потребления алкоголя, сигарет, другой никотин содержащей продукции. Для этого планируется:

- проведение мониторинга за состоянием питания различных групп населения в регионах, основанного на результатах научных исследований в области нутрициологии, диетологии и эпидемиологии во взаимосвязи здоровья со структурой населения и качеством питания;
- организация информационно-просветительской деятельности для населения по вопросам здорового питания и ведения здорового образа жизни;
- внедрение корпоративных программ, содержащие наилучшие практики по укреплению здоровья работников;
- реализация региональных программ по формированию приверженности к здоровому образу жизни с привлечением социально ориентированных некоммерческих организаций и добровольческих (волонтерских) движений.

Задание. Предложите 2-3 индикатора, по которым можно было бы определить уровень достижения указанной цели.