

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Андрей Драгомирович Хлутков  
Должность: директор  
Дата подписания: 04.09.2024 20:09:52  
Уникальный программный ключ:  
880f7c07c583b07b775f6604a630281b13ca9fd2

**Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА  
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ  
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»  
СЕВЕРО-ЗАПАДНЫЙ ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ – ФИЛИАЛ РАНХиГС**

---

Кафедра государственного и муниципального управления

УТВЕРЖДЕНА

Директор СЗИУ РАНХиГС

Хлутков А.Д.

Электронная подпись

**ПРОГРАММА МАГИСТРАТУРЫ**

**Стратегическое управление и качество жизни**

*(наименование образовательной программы)*

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ,  
реализуемой без применения электронного(онлайн)курса**

**Б1.В.03 «Методы и инструменты государственного стратегического управления»**

*(код и наименование РПД)*

38.04.04 Государственное и муниципальное управление

*(код и наименование направления подготовки (специальности))*

очная, заочная

Год набора – 2024

Санкт-Петербург, 2024 г.

**Автор-разработчик:**

Профессор кафедры государственного  
и муниципального управления  
доктор социологических наук  
Тюрина Ю.А.

**Заведующий кафедрой**

государственного и муниципального управления,  
доктор экономических наук, доцент  
Хлутков А.Д.

**РПД Б1.В.03 «Методы и инструменты государственного стратегического управления»**  
одобрена на заседании кафедры государственного и муниципального управления.  
Протокол от 25 апреля 2024 г. № 4.

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы - 4
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы - 6
3. Содержание и структура дисциплины - 7
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся - 11
5. Оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине - 18
6. Методические материалы для освоения дисциплины - 23
7. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» - 25
  - 7.1.Основная литература - 25
  - 7.2.Дополнительная литература - 26
  - 7.3.Нормативные правовые документы или иная правовая информация -26
  - 7.4.Интернет-ресурсы - 26
  - 7.5.Иные источники - 27
8. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы - 27

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

**1.1. Дисциплина Б1.В.03 «Методы и инструменты государственного стратегического управления» обеспечивает овладение следующими компетенциями:**

| <b>Код компетенции</b> | <b>Наименование компетенции</b>  | <b>Код компонента компетенции</b> | <b>Наименование компонента компетенции</b>  |
|------------------------|--|-----------------------------------|---|
| УК-1                   | Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий                       | УК-1.2                            | Способен вырабатывать стратегию действий, направленную на устранение рисков возникновения проблемных ситуаций                                       |
| ПКс-1                  | Способен систематизировать и обобщать информацию, готовить предложения по совершенствованию системы государственного и муниципального управления | ПКс-1.2                           | Способен разрабатывать предложения по совершенствованию системы государственного и муниципального управления на основе научно-обоснованного анализа |

**1.2.В результате освоения дисциплины Б1.В.03 «Методы и инструменты государственного стратегического управления» у выпускника должны быть сформированы:**

| <b>ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта)/ профессиональные действия</b>  | <b>Код компонента компетенции</b> | <b>Результаты обучения</b>   |
|---|-----------------------------------|--|
| Организация и проведение подготовки и реализации проекта государственно-частного партнерства В/01.7 Обеспечение общеорганизационной подготовки проекта государственно-частного партнерства<br><br>Управление и контроль подготовки и реализации проекта | УК-1.2                            | <b>на уровне знаний:</b><br>-основные этапы эволюции управленческой мысли и современные методологические основы управления;<br>- организационно-методическое и нормативно-правовое обеспечение системы государственного и муниципального стратегического управления;<br>- виды управленческой информации; источники информации и методы работы с ними;<br><b>на уровне умений:</b><br>-выбрать и обосновать применение конкретных подходов и методов при решении различных управленческих задач; |

|  |                |  |
|--|----------------|--|
| <p>государственно-частного партнерства</p> <p>С/03.7 Контроль и мониторинг реализации проекта государственно-частного партнерства</p> <p>Методологическое и аналитическое сопровождение и (или) контроль соответствия организации требованиям антимонопольного законодательства Российской Федерации и развитие конкуренции<br/>D/02.8</p> |                | <ul style="list-style-type: none"> <li>- применять адекватные инструменты для оценки административных процессов при реализации стратегических управленческих решений; адаптировать лучшие практики к своей профессиональной деятельности;</li> <li><b>на уровне навыков:</b></li> <li>- владеть понятийно-категориальным аппаратом методологии стратегического управления;</li> <li>- владеть навыками кибернетического, системного, синергетического и ситуационного подходов к анализу и решению проблем в организации.</li> <li>- владеть навыками использования методов и теорий гуманитарных, социальных и экономических наук при осуществлении экспертных и аналитических работ в сфере стратегического управления.</li> <li>- владеть понятийно-категориальным аппаратом кибернетического и информационного подходов;</li> </ul>  |
| <p>Обеспечение выполнения мероприятий по правовому сопровождению и (или) контролю соответствия организаций требованиям антимонопольного законодательства Российской Федерации</p>  | <p>ПКс-1.2</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li><b>на уровне знаний:</b></li> <li>- подходы к формированию системы методов исследования, прогнозирования и планирования: отечественный и зарубежный опыт;</li> <li>- современные методы и теории гуманитарных, социальных и экономических наук, используемые при осуществлении экспертных и аналитических работ.</li> <li><b>на уровне умений:</b></li> <li>- оценивать эффективность использования различных методов и теорий гуманитарных, социальных и экономических наук при осуществлении экспертных и аналитических работ.</li> <li>выбрать и обосновать применение конкретных подходов и методов при работе с информацией;</li> <li>- оценить качество и полноту информации; адаптировать лучшие практики работы с информационными системами к своей профессиональной деятельности;</li> <li><b>на уровне навыков:</b></li> <li>- владеть навыками кибернетического и системного подходов к анализу коммуникационных систем при решении вопросов совершенствования государственного и муниципального управления; навыками рационализации управленческого труда.</li> </ul> |

## 2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы

### Объем дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины составляет 5 зачетных единиц, 180 академических часов, 135 астрономический час.

Дисциплина реализуется частично с применением дистанционных образовательных технологий (далее – ДОТ)

### Очная форма обучения

| Вид работы                                | Трудоемкость в акад. часах           | Трудоемкость в астрон. часах |
|---|--------------------------------------|------------------------------|
| <b>Общая трудоемкость</b>                 | 180                                  | 135                          |
| <b>Контактная работа с преподавателем</b> | 66                                   | 49,5                         |
| Лекции                                    | 28                                   | 21                           |
| Практические занятия                      | 36                                   | 27                           |
| <b>Самостоятельная работа</b>             | 78                                   | 58,5                         |
| Консультация                              | 2                                    | 1,5                          |
| Контроль                                  | 36                                   | 27                           |
| Формы текущего контроля                   | Устный опрос, доклад, деловая игра * |                              |
| <b>Форма промежуточной аттестации</b>     | <b>Экзамен, курсовая работа</b>      |                              |

### Заочная форма обучения

| Вид работы                                | Трудоемкость в акад. часах          | Трудоемкость в астрон. часах |
|---|-------------------------------------|------------------------------|
| <b>Общая трудоемкость</b>                 | 180                                 | 135                          |
| <b>Контактная работа с преподавателем</b> | 18                                  | 13,5                         |
| Лекции                                    | 4                                   | 3                            |
| Практические занятия                      | 12                                  | 9                            |
| <b>Самостоятельная работа</b>             | 153                                 | 114,75                       |
| Консультация                              | 2                                   | 1,5                          |
| Контроль                                  | 9                                   | 6,75                         |
| Формы текущего контроля                   | Устный опрос, доклад, деловая игра* |                              |
| <b>Форма промежуточной аттестации</b>     | <b>Экзамен, курсовая работа</b>     |                              |

### Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина **Б1.В.03 «Методы и инструменты государственного стратегического управления»** относится к блоку обязательных дисциплин вариативной части учебного плана по направлению подготовки магистров 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление». Направленность (профиль) "Стратегическое управление и качество жизни" и изучается студентами во 2 семестре 1 курса (очная форма обучения), во 2 семестре 1 курса и во 2 семестре 1 курса, 3 семестре 2 курса (заочная форма обучения)

### Дисциплина реализуется после изучения:

- Б1.О.02 Теория и механизмы современного государственного управления
- Б1.О.04 Правовое обеспечение государственного и муниципального управления
- Б1.О.05 Муниципальное управление и местное самоуправление

- Б1.О.06 Управление в социальной сфере  
 Б1.О.07 Кадровая политика и кадровый аудит организации  
 Б2.О.02(Н) Научно-исследовательская работа

Формой промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом является экзамен и курсовая работа.

Доступ к системе дистанционных образовательных технологий осуществляется каждым обучающимся самостоятельно с любого устройства, и том числе на портале: <https://lms.ranepa.ru/>. Пароль и логин к личному кабинету / профилю предоставляется студенту в деканате.

### 3. Содержание и структура дисциплины

#### 3.1. Структура дисциплины

| № п/п                       | Наименование тем и/или разделов   | Объем дисциплины (модуля), час. |   |        |        |      | CP | Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации |
|-----------------------------|---|---------------------------------|---|--------|--------|------|----|--|
|                             |   | Всего                           | Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий |        |        |      |    |  |
|                             |   |                                 | Л/ДОТ   | ЛР/ДОТ | ПЗ/ДОТ | Конс |    |  |
| <i>Очная форма обучения</i> |   |                                 |   |        |        |      |    |  |
| Тема 1                      | Методологические аспекты стратегического управления   | 20                              | 3   |        | 5      |      | 12 | УО   |
| Тема 2                      | Система стратегического управления  | 20                              | 4   |        | 5      |      | 11 | УО   |
| Тема 3                      | Специфика субъекта и объекта стратегического управления в системе государственного управления | 21                              | 5   |        | 5      |      | 11 | Д-О  |
| Тема 4                      | Комплексная природа процесса стратегического управления                                       | 21                              | 5   |        | 5      |      | 11 | ДИ   |
| Тема 5                      | Информационное обеспечение стратегических решений   | 21                              | 5   |        | 5      |      | 11 | УО,  |
| Тема 6                      | Функции системы стратегического управления  | 21                              | 5   |        | 5      |      | 11 | Д-О  |

|                               |   |                         |           |  |           |            |             |                             |
|-------------------------------|---|-------------------------|-----------|--|-----------|------------|-------------|-----------------------------|
| Тема 7                        | Методы стратегического управления устойчивым развитием социальной системы                     | 20                      | 3         |  | 6         |            | 11          | УО                          |
|                               | <b>Промежуточная аттестация</b>   | <u>36</u><br><u>27</u>  |           |  |           |            |             | <b>Экз, Курсовая работа</b> |
|                               | <b>ВСЕГО</b>  | <b>180</b>              | <b>28</b> |  | <b>36</b> | <b>2</b>   | <b>78</b>   |                             |
|                               | <b>ВСЕГО в астрон. часах</b>  | <b>135</b>              | <b>9</b>  |  | <b>27</b> | <b>1,5</b> | <b>58,5</b> |                             |
| <i>Заочная форма обучения</i> |   |                         |           |  |           |            |             |                             |
| Тема 1                        | Методологические аспекты стратегического управления   | 25                      | 2         |  | 2         |            | 22          | УО                          |
| Тема 2                        | Система стратегического управления  | 25                      | 2         |  | 2         |            | 22          | УО                          |
| Тема 3                        | Специфика субъекта и объекта стратегического управления в системе государственного управления | 25                      |           |  | 2         |            | 22          | Д-П                         |
| Тема 4                        | Комплексная природа процесса стратегического управления                                       | 24                      |           |  | 2         |            | 22          | ДИ                          |
| Тема 5                        | Информационное обеспечение стратегических решений   | 24                      |           |  | 2         |            | 22          | УО,                         |
| Тема 6                        | Функции системы стратегического управления  | 24                      |           |  | 1         |            | 23          | Д-П                         |
| Тема 7                        | Методы стратегического управления устойчивым развитием социальной системы                     | 24                      |           |  | 1         |            | 22          | УО                          |
|                               | <b>Промежуточная аттестация</b>   | <u>9</u><br><u>6,75</u> |           |  |           |            |             | <b>Экз, курсовая работа</b> |
|                               | <b>ВСЕГО</b>  | <b>180</b>              | <b>4</b>  |  | <b>12</b> | <b>2</b>   | <b>153</b>  |                             |

|  |                              |            |          |  |          |            |               |  |
|--|------------------------------|------------|----------|--|----------|------------|---------------|--|
|  | <b>ВСЕГО в астрон. часах</b> | <b>135</b> | <b>3</b> |  | <b>9</b> | <b>1,5</b> | <b>114,75</b> |  |
|--|------------------------------|------------|----------|--|----------|------------|---------------|--|

*Используемые сокращения: УО – устный опрос, Д-П – доклад-презентация (дискуссия), ДИ – деловая игра, КР – курсовая работа, Экз. – экзамен*

### **3.2. Содержание дисциплины**

#### **Тема 1. Методологические аспекты стратегического управления**

Основы современной парадигмы стратегического управления. Управленческая деятельность. Понятие методологии. Методология и организация как основные характеристики деятельности. Уровни методологии. Факторы формирования методологии управления - логика, интуиция и здравый смысл. Понятие подхода как направления методологии научного познания и практики. Основные научные (или количественные) подходы: кибернетический, системный, ситуационный, информационный. Эвристические (или качественные) подходы: эмпирический, экспертный, интуитивный, вербальный. Понятие системы управления, ее основные элементы. Управление как субъектно-объектное отношение. Целенаправленное управленческое воздействие как часть управленческого процесса. Влияние субъекта управления на объект с целью его изменения, преобразования, перевода из одного состояния в другое. Механизм и метод управления. Формы метода управления: исследование и воздействие. Методика. Руководство (в методическом понимании). Системный подход – главный фактор современной методологии стратегического управления. Управление и менеджмент. Приоритеты и тенденции стратегического развития социальных организаций в российских условиях.

#### **Тема 2. Система стратегического управления**

Становление системной идеологии, возможности ее применения к формированию систем стратегического управления социальными организациями. Проявление принципов системного подхода в организационных исследованиях и при формировании управленческих систем. Требования к содержанию систем стратегического управления и особенностям их функционирования. Кибернетический аспект стратегического управления. Понятие кибернетической системы как способа изучения и описания сложного объекта, ее основные элементы: вход, процесс, выход, обратная связь, ограничения. Процессы управления и связи (информационные процессы) как объекты кибернетики. Основные принципы кибернетического подхода, их реализация в системе стратегического управления: принцип иерархии управления и информационных связей; принцип «черного ящика» и внешнего описания; принцип обратной связи. Информационный подход. Понятие «контура управления». Блоки (подсистемы) «контура управления». Принципы организации контура управления: принцип разомкнутого управления, замкнутого управления, однократного управления. Детерминированный, программно-целевой, ценностно-ориентированный методы управления, возможности использования в системе стратегического управления сложными социальными организациями.

#### **Тема 3. Специфика субъекта и объекта стратегического управления в системе государственного управления**

Управление как субъектно-объектное отношение. Режимы управления объектом, их связь с типом цели управления. Регулирование, слежение, регламент, адаптация, развитие. Стратегическое «развивающее» управление, его зависимость от прошлого опыта, настоящей ситуации и прогноза будущего состояния системы. Виды субъектов управления: орган управления, управляющая система, организация, коллективный орган, руководитель. Власть и ответственность в управлении. Управленческие роли руководителя. Руководитель как стратег, стратегическое лидерство. Аппарат государственного управления, его

структура и содержание деятельности. Типы административного аппарата. Руководители, менеджеры и сотрудники системы управления.

Социальная организация как объект управления, как «открытая» сложная система. Способность к саморегулированию, самоорганизации и адаптации. Зависимость стратегии развития организации от внешнего окружения. Концепция заинтересованных групп. Концепция организационного развития, основные положения. Роль руководителя в обучении самообновлению организации. Объект управления как сложная динамическая нелинейная система. Реформирование и трансформация. Сценарный подход к развитию сложных систем. Потенциал системы. Приоритеты развития. Механизмы актуализации потенциалов эффективности.

#### **Тема 4. Комплексная природа процесса стратегического управления**

Стратегическое управление как процесс, непрерывность и цикличность. Модель стратегического управления. Основные стадии и этапы, их содержание. Информационный, коммуникационный и организационный аспекты стратегического управления. Концепции стратегического управления: миссия, видение, целеполагание как отражение организационной деятельности. Взаимосвязь и взаимозависимость стратегического и операционного управления: структурный и функциональный аспекты. Учет вероятностного характера социально-экономических процессов в стратегическом и оперативном управлении. Стратегия и тактика, политика, стратегический план. Документационное обеспечение процесса стратегического управления, прогнозы, стратегический план, программы, проекты, мероприятия.

#### **Тема 5. Информационное обеспечение стратегических решений**

Средства информационного обеспечения. Информационные системы. Аналитические группы. Системы мониторинга. Разработка и принятие стратегических решений, ориентация на работу с рисками: политическими, деловыми, технологическими, экологическими, природными. Стратегическая информация, ее источники, влияние и значение современных информационных технологий на формирование и реализацию организационной политики, стратегии и тактики. Индикаторы оценки экономических факторов при анализе систематичных рисков в конкретных странах. Трудности классификации факторов риска и их индикаторов при проведении оценки. Прогнозирование как основа получения информации о будущем состоянии организационной среды. Подходы к прогнозированию, ограничения, факторы, определяющие качество прогноза. Прогнозирование в системе государственного и муниципального управления. Информационные системы, ИКТ, базы данных.

#### **Тема 6. Функции системы стратегического управления**

Система функций стратегического управления. Процессы стратегического планирования, мотивации и контроля. Реализация сценарного подхода при разработке стратегических планов. Прогнозирование изыскательское (поисковое, целеориентированное) и нормативное (от целей и задач) в системе стратегического управления. Потенциал организации. Диагностика и управленческое обследование. Стратегические альтернативы. Стратегическое и программно-целевое планирование. Обеспечение нововведений и проведение организационных изменений. Стратегии входа и выхода. Распределение ресурсов. Учет фактора времени. Мотивация как фактор успешной разработки стратегического плана и его последующей реализации. Принципы стратегической мотивации. Формализованная система стратегической мотивации: мотивы, стимулы, процедуры, инструменты, проблемы. Стратегический мониторинг как система обратной связи. Стратегическая корректировка как направление совершенствования

стратегического планирования. Оценка участников разработки и реализации стратегии. Стратегическое планирование в Российской Федерации: виды и нормативно-правовое обеспечение.

#### **Тема 7. Методы стратегического управления устойчивым развитием социальной системы**

Концепция устойчивого развития социальных систем. Модели устойчивого развития (Ст.Бира, Т.Парсонса-Н.Смелсера). Соотношение кибернетического, синергетического и системного подходов в управлении. Синергетическая концепция социального управления. Методы исследования (определение состояния системы) и методы воздействия (изменение состояния). Комплексная природа методов управления. Методы стратегического управления как совокупность методов планирования, организации, контроля, координации, мотивации, принятия решений, коммуникаций, методов работы с информацией и др. Программно-целевой и ценностно-ориентированный методы в системе стратегического управления. Федеральные, региональные, муниципальные программы и проекты. Порядок их разработки, реализация, основные критерии и показатели, система мониторинга и контроля. Паспорт программы и отчеты о ходе реализации. Методы управления процессом решения задач и проблем, реализации проектов и программ на основе системной методологии. Методы взаимодействия с населением, представления отчетной информации.

#### **4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся**

**4.1. В ходе реализации дисциплины Б1.В.03 «Методы и инструменты государственного стратегического управления» используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:**

| <i>Наименование темы</i>   | <i>Методы текущего контроля успеваемости</i> |
|--|--|
| <b><i>Очная форма обучения</i></b>   |  |
| <b>Тема 1.</b> Методологические аспекты стратегического управления   | УО   |
| <b>Тема 2.</b> Система стратегического управления  | УО   |
| <b>Тема 3.</b> Специфика субъекта и объекта стратегического управления в системе государственного управления | Д-О  |
| <b>Тема 4.</b> Комплексная природа процесса стратегического управления                                       | ДИ   |
| <b>Тема 5.</b> Информационное обеспечение стратегических решений   | УО,  |
| <b>Тема 6.</b> Функции системы стратегического управления  | Д-О  |
| <b>Тема 7.</b> Методы стратегического управления устойчивым развитием социальной системы                     | УО   |
| <b><i>заочная форма обучения</i></b>   |  |
| <b>Тема 1.</b> Методологические аспекты стратегического управления   | УО   |

|  |     |
|--|-----|
| <b>Тема 2.</b> Система стратегического управления  | УО  |
| <b>Тема 3.</b> Специфика субъекта и объекта стратегического управления в системе государственного управления | Д-П |
| <b>Тема 4.</b> Комплексная природа процесса стратегического управления                                       | ДИ  |
| <b>Тема 5.</b> Информационное обеспечение стратегических решений.  | УО, |
| <b>Тема 6.</b> Функции системы стратегического управления  | Д-П |
| <b>Тема 7.</b> Методы стратегического управления устойчивым развитием социальной системы                     | УО  |

*Используемые сокращения: УО – устный опрос, Д-П – доклад-презентация (дискуссия), ДИ – деловая игра, КР – курсовая работа, Экз. – экзамен,*

## **4.2. Типовые материалы текущего контроля успеваемости обучающихся**

### **Типовые темы для устного опроса и докладов**

**Для устного опроса:** изложите теоретические основы по данной теме (дайте определения, перечислите и назовите) и обоснуйте (аргументируйте и продемонстрируйте) свое отношение к данной теме (на конкретном примере):

**Для докладов:** информацию по предложенной теме, систематизируйте, сделайте выводы и предложите использование

#### **Тема 1. Занятие 1. Методологические аспекты стратегического управления, 4 часа**

1. Основные подходы к определению управления. Управление и менеджмент. Управленческая деятельность. Понятие стратегического управления.
2. Методология: содержание понятия, основные составляющие Методология и организация как основные характеристики деятельности.
3. Факторы формирования методологии стратегического управления - логика, интуиция и здравый смысл.
4. Вклад школ стратегий в формирование современных представлений о содержании стратегического управления.
5. Изменение основных задач стратегического управления во второй половине XX – начале XXI вв.
6. Стратегическое управление как наука и искусство. Формирование стратегического мышления.

#### **Темы 2, 3. Занятие 2. Система стратегического управления, специфика субъекта и объекта в государственном управлении, 4 часа**

1. Системный подход в стратегическом управлении. Организации как открытые системы, учет фактора непрерывности и неопределенности в их взаимодействии с внешней средой при формировании систем стратегического управления..
2. Концепция стратегической системы управления. Реализация основных принципов управления: иерархии, многофункциональности, коллегиальности решений.
3. Кибернетические принципы управления и их реализация в системе стратегического управления.
4. Возможности использования ситуационного подхода в определении тактических

задач системы стратегического управления.

5. Управляемость систем. Жесткие и «мягкие» элементы управления. Режимы функционирования стратегической системы управления
6. Стратегическое лидерство в процессе формирования и реализации стратегии. Особенности государственных и муниципальных систем стратегического управления. Место и роль административных аппаратов в системе стратегического управления.

#### **Тема 4. Занятие 3. Комплексная природа процесса стратегического управления, 4 ч.**

1. Исследование объекта стратегирования как процесс, его основные этапы: информационный, аналитический, прогностический, рекомендательный.
2. Системная и аналитическая методологии в стратегическом управлении: сравнительная характеристика. Бенчмаркинг как метод сравнительного исследования: понятие, цель и виды, значение для стратегического управления.
3. Эвристические (качественные) подходы: эмпирический, экспертный, интуитивный, вербальный, и их возможности в информационном обеспечении функционирования стратегических систем управления.
4. Эксперимент, его значение в исследовании объекта стратегирования. Принципы проведения, этапы, структура и средства эксперимента, методические рекомендации по организации.
5. Моделирование как способ научного исследования процесса стратегического управления. Виды моделей. Модель стратегического управления.
6. Документационное сопровождение процесса стратегического управления.

#### **Тема 4. Занятие 4. Комплексная природа процесса стратегического управления, 4 ч.**

1. Процессный подход в стратегическом управлении: основные стадии и этапы.
2. Место и роль прогнозирования в системе стратегического планирования.
3. Общесистемные стратегические процессы в государственном управлении инновационным развитием в РФ.
4. Представление и обсуждение выполненных магистрантами самостоятельных письменных аналитических работ на тему: «Анализ правовых и нормативных документов, обеспечивающих процесс стратегического управления в регионе».

#### **Тема 5. Занятие 5. Информационное обеспечение стратегических решений,**

1. Стратегическая информация: формы и виды. Качество информации.
2. Макро и микро-информация. Генетическая информация. Релевантная информация. Понятие информационного ресурса. Национальные информационные ресурсы.
3. Потoki информации как единая коммуникационная сеть. Информационные системы в управлении. Принятие решений как центральный этап информационного процесса. Стратегические решения.
4. Проблемы и проблематика. Проблемная ситуация. Типология проблем. Элементы проблемы, ограничения и критерии ее решения.
5. Факторы, влияющие на процесс принятия стратегических решений: типы организационной среды, характер проблемы, лицо, принимающее решение.
6. Модели и методы принятия решения. Концепция ограниченной рациональности Г.Саймона.

#### **Тема 6. Занятие 6. Функции системы стратегического управления,**

1. Социальные, организационные и экономические отношения как определяющие факторы поведения социальной системы.
2. Механизм руководства подчиненными в условиях инновационных преобразований.

## **Тема 7. Занятие 7. Методы стратегического управления устойчивым развитием социальной системы,**

1. Эволюционный, прецедентный и инновационный подходы как сочетание объективных и субъективных начал в построении процесса управления социальной системой, их сущность, содержание, место и роль
2. Жизненный цикл организации, проблемы устойчивого развития и задачи, стоящие перед руководителем.
3. Концепция синергизма. Европейская и российская школы. Синергетика и управление, процессы самоорганизации.
4. Организационная культура, ее роль в стратегическом управлении. Значение организационной культуры для повышения эффективности организации.
5. Реорганизация и реструктуризация как методы повышения эффективности.
6. Методы стратегического управления устойчивым развитием: правовые, организационные, административные, экономические, социально-психологические.
7. Сетевые и балансовые методы: формы, виды, роль в предотвращении и решении проблем в организации.

### **Типовой пример деловой игры**

**ЗАДАНИЕ** к деловой игре «Планирование организационных изменений» к теме 6.  
Для выполнения задания учебная группа делится на подгруппы (не менее 5 студентов).

**Текст задания:** разработать конкретный план проведения подготовительных работ и оценить расход рабочего времени на организационные изменения, исходя из основных принципов проведения изменений, путем рационализации труда менеджера посредством расстановки приоритетов и акцентов на важнейшие задачи.

1. Составить перечень необходимых работ и мероприятий, исходя из принципов проведения изменений, необходимость которых вызвана началом нового проекта и, как следствие, перераспределением ролей.
2. Оценить длительность выполнения каждой работы или проведения мероприятия.
3. Результаты оформить в виде таблицы
4. Определить степень срочности выполнения работ и возможность переноса их выполнения на более поздние сроки (по приоритетам).
5. Оценить необходимость выполнения работы лично руководителем и возможность делегирования полномочий на выполнение заданий подчиненным(перепоручения).
6. Определить планируемое время и необходимый резерв времени на непредвиденные дела, исходя из соотношения 60:40
7. Распределить работы по временному принципу Парето (80:20): соотношение времени и результата.
8. Распределить работы по степени их значимости для организации: важнейшие (категория А), важные (категория В), менее важные (категория С).
9. Составить график выполнения работ и проведения мероприятий, руководствуясь принципом АВС(15%:20%:65%).
10. Проанализировать полученные результаты. Заполнить итоговую таблицу «План проведения подготовительных работ по проекту».
11. Сформулировать выводы по использованным в работе принципам тайм-менеджмента.

| <b>Предмет(ы) оценивания</b>  | <b>Объект(ы) оценивания (заполняется при оценивании компетенций)</b>  | <b>Показатели и критерии оценки</b>                                   |
|---|---|---|
| Перечень работ и мероприятий  | Владение способностью к анализу и планированию в области государственного и муниципального управления                     | Количество работ и мероприятий, их соответствие содержанию и сущности |
| Таблицы данных  | Способность использовать знание методов и теорий при экспертной и аналитической работе                                    | Полнота и оформление  |
| Расчеты, результаты, форма записи                                       | Способность систематизировать и обобщать информацию   | Качество расчетов: правильность и понятность проведения               |
| Выводы  | Способность систематизировать и обобщать информацию, готовить предложения по совершенствованию системы государственного и | Количество и содержательность выводов                                 |
| Технологичность (распределение ролей, логика и характер взаимодействия) | Владение способностью к анализу и планированию в области государственного и муниципального управления                     | Время выполнения работы   |

#### **Условия выполнения задания**

1. Место и время выполнения задания учебная аудитория, по расписанию практического занятия №6.
2. Максимальное время выполнения задания: 3 акад. часа.
3. Задание выполняется рабочей группой из 5-ти студентов (не менее).
4. Вы можете воспользоваться описанием и методическими указаниями к деловой игре, содержащими образцы таблиц и указания по проведению расчетов, поисковыми системами сети Интернет
7. При подготовке к выполнению задания рекомендуется ознакомиться с дополнительной литературой по теме:

1. Мельников, И. И. Основы личной эффективности // Журнал университета водных коммуникаций - Россия, Санкт-Петербург, Федеральное государственное образовательное учреждение высшего профессионального образования «Санкт-Петербургский государственный университет водных коммуникаций», 2009: URL: <http://cyberleninka.ru/article/n/osnovy-lichnoy-effektivnosti>[http://cyberleninka.ru/article\\_covers/8079861.png](http://cyberleninka.ru/article_covers/8079861.png)

2. Морозова, О. Ф. Тайм-менеджмент в системе социального управления // Вестник Томского государственного университета - Россия, Томск, Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего профессионального образования 'Национальный исследовательский Томский государственный университет', 2010. - URL: <http://cyberleninka.ru/article/n/taym-menedzhment-v-sisteme-sotsialnogo-upravleniya>[http://cyberleninka.ru/article\\_covers/13989481.png](http://cyberleninka.ru/article_covers/13989481.png)

3. Мрочковский, Н. Экстремальный тайм-менеджмент - Альпина Паблишер, 2012., 214 с. // [http://e.lanbook.com/books/element.php?p11\\_cid=25&p11\\_id=32414](http://e.lanbook.com/books/element.php?p11_cid=25&p11_id=32414)

4. Тихомиров, Е. В. Некоторые проблемы внедрения тайм-менеджмента как элемента формирования организационной культуры в системе отечественного предпринимательства // Известия Российского государственного педагогического университета им. А.И. Герцена - Россия, Санкт-Петербург, Государственное

образовательное учреждение высшего профессионального образования «Российский государственный педагогический университет им. А.И. Герцена», 2008, - №67: URL: <http://cyberleninka.ru/article/n/nekotorye-problemy-vnedreniya-taym-menedzhmenta-kak-elementa-formirovaniya-organizatsionnoy-kultury-v-sisteme-otechestvennogo>[http://cyberleninka.ru/article\\_covers/6793235.png](http://cyberleninka.ru/article_covers/6793235.png)

В реальных (модельных) условиях профессиональной деятельности используемая методика может быть полезна при подготовке инновационных изменений в организации групповой работы, планировании рабочего дня менеджера, определении приоритетов деятельности, организации взаимодействия в группе при выполнении совместной работы и т.п.

### **Типовые темы курсовых работ**

1. Наука и искусство принятия эффективных решений в сложных проблемных ситуациях.
2. Бенчмаркинг в системе государственного управления как средство информационного обеспечения стратегического управления.
3. Решение стратегической задачи повышения эффективности предоставления государственных услуг: «Электронное правительство» в системе государственного управления.
4. Решение стратегической задачи повышения эффективности государственного управления: основные направления модернизации системы государственного управления в условиях административной реформы (опыт России и зарубежных стран).
5. Формирование системы мониторинга и оценки результатов в государственном управлении: задачи и проблемы.
6. Инновационные решения в государственном и административном управлении.
7. Аналитические группы в процессе подготовки и принятия стратегических решений.
8. Информация и информационные системы в процессе подготовки и принятия стратегических решений.
9. Базовые концепции и теории принятия решений как основа разработки стратегических решений.
10. Подход к принятию стратегических решений с позиций теории ограниченной рациональности Г.Саймона.
11. Методологическая основа принятия решений в условиях неопределенности, теория «ожидаемой полезности» Дж.фон Неймана и О.Моргенштерна.
12. Типовые модели принятия решений, их место и роль в системе стратегического управления.
13. Основные концепции рационального выбора (принятия решений) в экономике.
14. Методы, средства и способы разработки альтернативных решений в системе стратегического управления.
15. Сценарный подход в теории стратегического управления.
16. Сущность, виды и подходы к прогнозированию при определении целей и приоритетов в стратегическом управлении.
18. Целевой подход в стратегическом управлении: содержание, основные понятия (миссия, ценности, видение, цели, стратегия, тактика, политика, решения)., особенности применения.
19. Специфика ситуационного подхода к управлению, сферы приложения в стратегическом управлении.
20. Структурный аспект стратегического управления: программно-целевые, проектные и матричные структуры управления.
21. Лидерство в системе стратегического управления обеспечение баланса стратегического и оперативного руководства.
22. Современный этап развития науки управления: новые тенденции в теории стратегического управления.

23. Отечественная школа управления, вклад отечественной науки в развитие системного, кибернетического, стратегического подходов.
24. Институциональные особенности организационной среды, ее влияние на характер стратегического управления и его эффективность.
25. Стратегические и оперативные функции управления: взаимодействие и взаимообусловленность.
26. Система функций стратегического управления: состав и содержание, системная взаимосвязь функций управления и общего руководства.
27. Стратегическое планирование как вид управленческой деятельности по определению перспектив и приоритетов развития организации.
28. Стратегическая система управления: элементы, особенности формирования и функционирования.
29. Система стратегической мотивации: цели, задачи, формализация.
30. Стратегический мониторинг и контроль как функция обеспечения эффективности стратегического управления.
31. Стратегическое управление и его роль в развитии организации.
32. Взаимосвязь стиля и методов управления в решении стратегических задач организации.
33. Организационная культура управления: особенности формирования и влияния на стратегический процесс в организации.
34. Современные тенденции развития стратегического управления в РФ.
35. Кибернетика - наука об управлении на основе информации и общих законах управления, вклад в развитие теории стратегического управления.
36. Принцип обратной связи в социально-экономических системах как основной принцип регулирования и развития, проявление в системах стратегического управления.
37. Организационные средства информационного обеспечения процесса стратегического управления: информационные системы управления, информационно-аналитические службы, аналитические группы, средства мониторинга.
38. Инновации, нововведения, изменения как стиль жизни современной организации, элемент ее организационной культуры, фактор конкурентоспособности.
39. Учет и отчетность в системе стратегического управления.
40. «Мягкий» и «жесткий» системный подход, их возможности в исследовании организационной среды.
41. Нелинейность взаимодействия системы и среды в процессе развития с позиций синергетики: порядок и хаос, модели самоорганизации.
42. Организационная культура как уникальный стратегический ресурс, источник ее конкурентных преимуществ.
43. Кибернетический подход в исследовании систем стратегического управления, реализация его основных принципов.
44. Социальная организация как открытая система, управляемость, устойчивость и гибкость систем управления.
45. Комплексный характер целей стратегического управления и их связь с методами, функциями и организационной структурой управления.
46. Личность руководителя, личностные качества и организационные роли руководителя (классификация Г. Минцберга), руководитель как стратег.
47. Особенности социальной организации как объекта стратегического управления. Объект управления как «устойчивая системная модель» Ст. Бира.
48. Организация как сложная динамическая нелинейная система и ее особенности как объекта управления (синергетическая концепция социального управления).
49. Соотношение кибернетического, синергетического и системного подходов в стратегическом управлении.
50. Понятие, сущность и содержание процесса стратегического управления как

субъектно-объектного отношения.

51. Информационное обеспечение процесса стратегического управления и процесса принятия стратегических решений: организация информации, процедуры и методы работы с информацией.

52. Стратегическое планирование как процесс принятия решений относительно целей организации, стратегий и использования ресурсов для достижения целей.

53. Управленческий контроль как процесс, обеспечивающий получение ресурсов и их эффективное использование.

54. Прогнозирование как научно обоснованное предвидение: виды, этапы и методы прогнозирования.

55. Регулирование и адаптация в процессе стратегического управления.

56. Системный характер программно-целевого планирования: содержание, методы, технология.

57. Методы экспертных оценок и сетевого планирования в процессе разработки целевых программ.

58. Интерактивное планирование: принципы и основные этапы методологии интерактивного планирования.

59. Политический аспект инкрементального планирования: проблема согласования стратегических решений с различными политическими силами.

60. Организационные патологии: типы, последствия проявления, влияние на решение задач и достижение стратегических целей.

61. Стратегический уровень управления: план и политика, стратегия, стратегическое решение, стратегическое планирование.

62. Научные и эмпирические методы управления организационными системами в ходе реализации стратегии.

63. Системный подход, моделирование и экспериментирование в процессе решения организационных и управленческих проблем.

64. Прогнозирование, планирование и распределение ресурсов (управление ресурсами) в системе стратегического управления.

65. Методы организации совместной деятельности людей: административные, организационно-распорядительные, экономические, социально-психологические, их соотношение на разных этапах стратегического процесса.

66. Методы координации совместной деятельности людей и подразделений (способы координации по Г. Минцбергу) в приоритетных направлениях стратегического процесса.

67. Концепции ограниченной и переменной рациональности как дескриптивные модели процессов управления и принятия решений в процессе стратегирования.

68. Инициативно-целевая технология решения проблем инновационного типа.

69. Программно-целевая технология (как «инструмент» тактического уровня управления) в процессе решения проблем адаптационного типа.

70. Регламентная технология в условиях решения стратегических задач

## **5. Оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине**

### **5.1. Экзамен проводится в форме устного ответа на теоретические вопросы.**

Экзамен проводится в период сессии в соответствии с текущим графиком учебного процесса, утвержденным в соответствии с установленным в СЗИУ порядком. Продолжительность экзамена для каждого студента не может превышать четырех академических часов. Экзамен не может начинаться ранее 9.00 часов и заканчиваться позднее 21.00 часа. Экзамен проводится в аудитории, в которую запускаются одновременно не более 5 человек. Время на подготовку ответов по билету каждому обучающемуся

отводится 45 минут. При явке на экзамен обучающийся должен иметь при себе зачетную книжку. Во время зачета обучающиеся по решению преподавателя могут пользоваться учебной программой дисциплины и справочной литературой.

**При реализации промежуточной аттестации в ЭО/ДОТ** могут быть использованы следующие формы:

1. Устно в ДОТ - в форме устного ответа на теоретические вопросы и решения задачи (кейса).
2. Письменно в СДО с прокторингом - в форме письменного ответа на теоретические вопросы и решения задачи (кейса).
3. Тестирование в СДО с прокторингом.

При проведении промежуточной аттестации в СДО

Промежуточная аттестация проводится в период сессии в соответствии с текущим графиком учебного процесса и расписанием, утвержденными в соответствии с установленным в СЗИУ порядком.

Чтобы пройти промежуточную аттестацию с прокторингом, студенту нужно:

- за 15 минут до начала промежуточной аттестации включить компьютер, чтобы зарегистрироваться в системе,
- проверить оборудование и убедиться, что связь с удаленным портом установлена.
- включить видеотрансляцию и разрешить системе вести запись с экрана
- пройти верификацию личности, показав документы на веб-камеру (паспорт и зачетную книжку студента), при этом должно быть достаточное освещение.
- при необходимости показать рабочий стол и комнату.
- после регистрации всех присутствующих проктор открывает проведение промежуточной аттестации.
- во время промежуточной аттестации можно пользоваться рукописными конспектами с лекциями.
- при этом запрещено:
  - ходить по вкладкам в браузере
  - сидеть в наушниках
  - пользоваться подсказками 3-х лиц и шпаргалками
  - звонить по телефону и уходить без предупреждения

При любом нарушении проверяющий пишет замечание. А если грубых нарушений было несколько или студент не реагирует на предупреждения — проктор может прервать промежуточную аттестацию досрочно или прекратить проведение аттестации для нарушителя.

Продолжительность промежуточной аттестации для каждого студента не может превышать четырех академических часов. Экзамен не может начинаться ранее 9.00 часов и заканчиваться позднее 21.00 часа. На выполнение заданий отводится максимально 30 минут.

Отлучаться в процессе выполнения заданий можно не более, чем на 2-3 минуты, заранее предупредив проктора.

В случае невыхода студента на связь в течение более чем 15 минут с начала проведения контрольного мероприятия он считается неявившимся, за исключением случаев, признанных руководителем структурного подразделения уважительными (в данном случае студенту предоставляется право пройти испытание в другой день в рамках срока, установленного преподавателем до окончания текущей промежуточной аттестации). Студент должен представить в структурное подразделение документ, подтверждающий уважительную причину невыхода его на связь в день проведения испытания по расписанию (болезнь, стихийное бедствие, отсутствие электричества и иные случаи, признанные руководителем структурного подразделения уважительными).

В случае сбоев в работе оборудования или канала связи (основного и альтернативного) на протяжении более 15 минут со стороны преподавателя, либо со стороны студента, преподаватель оставляет за собой право отменить проведение

испытания, о чем преподавателем составляется акт. Данное обстоятельство считается уважительной причиной несвоевременной сдачи контрольных мероприятий. Студентам предоставляется возможность пройти испытания в другой день до окончания текущей промежуточной аттестации. О дате и времени проведения мероприятия, сообщается отдельно через СЭО Института.

**При проведении промежуточной аттестации в СДО в форме устного или письменного ответа.**

На подготовку студентам выделяется время в соответствии с объявленным в начале промежуточной аттестации регламентом. Во время подготовки все студенты должны находиться в поле включенных камер их ноутбуков, компьютеров или смартфонов. Для визуального контроля за ходом подготовки допустимо привлекать других преподавателей кафедры, работников деканата или проводить промежуточную аттестацию по подгруппам, численностью не более 9 человек.

По окончании времени, отведенного на подготовку:

- в случае проведения промежуточной аттестации в устной форме студенты начинают отвечать с соблюдением установленной преподавателем очередности и отвечают на дополнительные вопросы; оценка объявляется по завершении ответов на дополнительные вопросы;

- в случае проведения промежуточной аттестации в письменной форме письменная работа набирается студентами на компьютере в текстовом редакторе или записывается от руки; по завершении студенты сохраняют работу в электронном формате, указывая в наименовании файла свою фамилию; файл размещается в Moodle или в чате видеоконференции;

При проведении промежуточной аттестации в ДОТ в форме устного ответа на теоретические вопросы и решения задачи (кейса) – оценка сообщается экзаменуемому по завершению ответа. При проведении промежуточной аттестации в ДОТ в форме письменного ответа на теоретические вопросы и решения задачи (кейса) – в течение 24 часов преподаватель проверяет работы, выставляет оценки и доводит информацию до студентов.

**5.2. Оценочные материалы промежуточной аттестации**

| <b>Компонент компетенции</b> | <b>Промежуточный / ключевой индикатор оценивания</b>   | <b>Критерий оценивания</b>   |
|------------------------------|--|--|
| УК-1.2                       | Вырабатывает стратегию действий, направленную на устранение рисков возникновения проблемных ситуаций | Знание основных этапов эволюции управленческой мысли и современных методологических основ управления; организационных и нормативно-правовых принципов обеспечения функционирования системы государственного и муниципального стратегического управления; видов управленческой информации; источников информации и методов работы с ними.<br>Умение выбирать и обосновывать применение конкретных подходов и методов при решении различных управленческих задач; применять адекватные инструменты для оценки административных процессов при |

|         |  |   |
|---------|--|---|
|         |  | <p>реализации стратегических управленческих решений; адаптировать лучшие практики к своей профессиональной деятельности. Владение понятийно-категориальным аппаратом методологии стратегического управления;</p> <p>навыками кибернетического, системного, синергетического и ситуационного подходов к анализу и решению проблем в организации;</p> <p>навыками использования методов и теорий гуманитарных, социальных и экономических наук при осуществлении экспертных и аналитических работ в сфере стратегического управления;</p> <p>владение понятийно-категориальным аппаратом кибернетического и информационного подходов.</p>   |
| ПКс-1.2 | <p>Разрабатывает и представляет предложения по совершенствованию системы государственного и муниципального управления на основе научно-обоснованного анализа</p> | <p>Знание подходов к формированию системы методов исследования, прогнозирования и планирования: отечественный и зарубежный опыт; современных методов и теорий гуманитарных, социальных и экономических наук, используемых при осуществлении экспертных и аналитических работ.</p> <p>Умение оценивать эффективность использования различных методов и теорий гуманитарных, социальных и экономических наук при осуществлении экспертных и аналитических работ; выбирать и обосновывать применение конкретных подходов и методов при работе с информацией; оценивать качество и полноту информации; адаптировать лучшие практики работы с информационными системами к своей профессиональной деятельности.</p> <p>Владение навыками кибернетического и системного подходов к анализу коммуникационных систем при решении вопросов совершенствования государственного и муниципального управления; навыками рационализации управленческого труда.</p> |

## Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации

### Типовые вопросы к экзамену

Изложите теоретические основы по данной теме (дайте определения, перечислите и назовите) и обоснуйте (аргументируйте и продемонстрируйте) свое отношение к данной теме (на конкретном примере):

1. Современная парадигма стратегического управления. Приоритеты и тенденции в российских условиях.
2. Эволюция подходов к исследованию стратегического управления социальными системами
3. Стратегическое управление и стратегический менеджмент. Особенности управленческой деятельности в системе стратегического управления.
4. Понятие методологии. Методология и организация как основные характеристики деятельности. Факторы формирования методологии стратегического управления - логика, интуиция и здравый смысл.
5. Система стратегического управления, ее основные элементы.
6. Особенности характеристик системы стратегического управления в государственном и муниципальном управлении.
7. Развитие подходов к стратегическому управлению представителями различных управленческих школ и школ стратегий в XX веке за рубежом и в России.
8. Основные научные подходы: кибернетический, системный, ситуационный, информационный, возможности их использования в стратегическом управлении.
9. Эвристические (или качественные) подходы: эмпирический, экспертный, интуитивный, вербальный, возможности их использования в стратегическом управлении.
10. Механизм и метод управления: понятие, элементы и характеристики. Формы метода управления: исследование и воздействие. Методика.

### Шкала оценивания

Оценка результатов производится на основе Положения о текущем контроле успеваемости обучающихся и промежуточной аттестации обучающихся по образовательным программам среднего профессионального и высшего образования в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации», утвержденного Приказом Ректора РАНХиГС при Президенте РФ от 30.01.2018 г. № 02-66 (п.10 раздела 3 (первый абзац) и п.11), а также Решения Ученого совета Северо-западного института управления РАНХиГС при Президенте РФ от 19.06.2018, протокол № 11.

**Отлично.** Обучающийся показывает высокий уровень компетентности, знания программного материала, учебной литературы, раскрывает и анализирует проблему с точки зрения различных авторов. Обучающийся показывает не только высокий уровень теоретических знаний, но и видит междисциплинарные связи. Профессионально, грамотно, последовательно, хорошим языком четко излагает материал, аргументированно формулирует выводы. Знает в рамках требований к направлению и профилю подготовки нормативную и практическую базу. На вопросы отвечает кратко, аргументировано, уверенно, по существу. Способен принимать быстрые и нестандартные решения.

**Хорошо.** Обучающийся показывает достаточный уровень компетентности, знания материалов занятий, учебной и методической литературы, нормативов и практики его применения. Уверенно и профессионально, грамотным языком, ясно, четко и понятно излагает состояние и суть вопроса. Знает теоретическую и практическую базу, но при ответе допускает несущественные погрешности. Обучающийся показывает достаточный уровень профессиональных знаний, свободно оперирует понятиями, методами оценки

принятия решений, имеет представление: о междисциплинарных связях, увязывает знания, полученные при изучении различных дисциплин, умеет анализировать практические ситуации, но допускает некоторые погрешности. Ответ построен логично, материал излагается хорошим языком, привлекается информативный и иллюстрированный материал, но при ответе допускает незначительные ошибки, неточности по названным критериям, которые не искажают сути ответа.

**Удовлетворительно.** Обучающийся показывает слабое знание материалов занятий, отсутствует должная связь между анализом, аргументацией и выводами. На поставленные вопросы отвечает неуверенно, допускает погрешности. Обучающийся владеет практическими навыками, привлекает иллюстративный материал, но чувствует себя неуверенно при анализе междисциплинарных связей. В ответе не всегда присутствует логика, аргументы привлекаются недостаточно веские. На поставленные вопросы затрудняется с ответами, показывает недостаточно глубокие знания.

**Неудовлетворительно.** Обучающийся показывает слабые знания материалов занятий, учебной литературы, теории и практики применения изучаемого вопроса, низкий уровень компетентности, неуверенное изложение вопроса. Обучающийся показывает слабый уровень профессиональных знаний, затрудняется при анализе практических ситуаций. Не может привести примеры из реальной практики. Неуверенно и логически непоследовательно излагает материал. Неправильно отвечает на вопросы или затрудняется с ответом.

## **6.Методические материалы по освоению дисциплины**

«Концепции стратегического управления» представляет собой дисциплину вариативной части учебного плана подготовки магистрантов, обучающихся по направлению 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление», магистерской программе «Стратегическое управление и качество жизни». Изучение данной дисциплины позволит будущему руководителю органа публичной власти получить фундаментальные теоретические и практические знания об использовании стратегического управления для оценки перспектив развития публичной организацией и обеспечения качества населения. Для реализации данной цели необходимо внимательно ознакомиться со структурой и содержанием курса, последовательно изучить его основные темы.

Основными видами занятий магистрантов являются: лекционный курс и практические занятия, на которых магистры вместе с преподавателем обсуждают выполненные задания.

Теоретические занятия (интерактивные лекции) организуются по потокам. Практические занятия организуются по группам с использованием активных и интерактивных форм проведения занятий (практических занятий в диалоговом режиме, дискуссий, деловых и ролевых игр, разбор конкретных ситуаций «кейс-стади», групповых дискуссий) в сочетании с внеаудиторной работой с целью формирования и развития компетенций обучающихся. Также в качестве варианта проведения семинарского занятия используется форма обсуждения подготовленных магистрантами вопросов по заданным темам.

Изучение данной дисциплины предусматривает также самостоятельную работу магистра. Выполнение самостоятельной работы предполагает: качественную подготовку ко всем видам учебных занятий; реферирование и аннотирование указанных преподавателем источников и литературы; систематический просмотр периодических изданий целью выявления публикаций в области изучаемой проблематики; изучение учебной литературы; использование интернет-ресурсов; подготовку докладов-презентаций по отдельным темам дисциплины.

При подготовке к аудиторным занятиям студенты должны ознакомиться с соответствующими темами, материал по которым содержится в п.7.1. «Основная

литература». При подготовке ответов на контрольные вопросы по теме, а также при выполнении тренировочных заданий по уже пройденной теме, студенты используют рекомендованную в п.7.2 дополнительную литературу.

Выступления на практических занятиях могут быть представлены в виде реферата, доклада или сообщения. Любое из них должно содержать план или постановку задачи, изложение материала и выводы. В каждом выступлении необходимо выделять главную мысль («стержневой вопрос»). Выступления должны носить научный, логичный, аргументированный, конкретный и профессиональный характер, быть убедительными.

### Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы

| Наименование темы   | Вопросы для самопроверки  |
|---|---|
| <b>Тема 1.</b><br>Методологические аспекты стратегического управления   | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Каково содержание понятия «методология»?</li> <li>2. Что включают в механизм управления?</li> <li>3. Какие современные подходы характерны для управленческой деятельности?</li> <li>4. Как повлияла концепция открытых систем на развитие теории стратегического управления?</li> <li>5. Назовите правила формирования организационно-методического обеспечения менеджмента и его компоненты.</li> </ol>  |
| <b>Тема 2.</b><br>Система стратегического управления  | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Определите понятие «система» и назовите основные характеристики сложных систем.</li> <li>2. В чем принципиальные особенности социальной системы, кибернетической системы?</li> <li>3. Какова роль обратной связи в процессах стратегического управления, адаптации и самоорганизации?</li> <li>4. В чем особенности применения принципа «черного ящика» в стратегическом управлении?</li> <li>5. Какие блоки содержит контур управления?</li> </ol>   |
| <b>Тема 3.</b><br>Специфика субъекта и объекта стратегического управления в системе государственного управления | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Назовите виды субъектов и объектов стратегического управления в системе государственного и муниципального управления.</li> <li>2. В чем состоят особенности взаимодействия субъекта и объекта в системе стратегического управления?</li> <li>3. Какие организационные роли руководителя выделял Г. Минцберг? Раскройте содержание понятия</li> <li>4. «административный аппарат». Какие подходы к рассмотрению объекта управления используют в системе стратегического управления?</li> </ol> |
| <b>Тема 4</b><br>Комплексная природа процесса стратегического управления  | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Назовите стадии и этапы модели стратегического управления.</li> <li>2. Что понимают под «концепцией стратегии»?</li> <li>3. В чем смысл непрерывности и цикличности стратегического процесса?</li> <li>4. Какие элементы организационной среды важны для определения стратегических целей?</li> <li>5. Как учитывают вероятностный характер социально-экономических процессов при разработке стратегических планов?</li> </ol>  |
| <b>Тема 5.</b><br>Информационное  | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Назовите источники стратегической информации?</li> <li>2. Что определяет качество информации?</li> </ol>  |

|  |   |
|--|---|
| обеспечение стратегических решений.  | 3.Какие виды рисков требуют внимания при подготовке стратегических решений?<br>4.Каким образом учитывают риски в процессах разработки и принятия стратегических решений?<br>5.Каковы компоненты организационно-методического обеспечения работы экспертной группы, при проведении эксперимента?   |
| <b>Тема 6.</b><br>Функции системы стратегического управления                               | 1.Перечислите элементы системы стратегического управления.<br>2.Каким образом сочетается стратегическое и операционное управление?<br>3.В чем особенности реализации стратегических функций: планирования, мотивации, контроля?<br>4.Какие нормативные документы определяют порядок стратегического планирования в государственном и муниципальном управлении?<br>5.Какие направления предусматривает система государственного стратегического управления в РФ? |
| <b>Тема 7</b><br>Методы стратегического управления устойчивым развитием социальной системы | 1.Что понимают под «устойчивым развитием социальных систем»? Как сочетаются методы исследования и воздействия в системе стратегического управления?<br>2.В чем специфика программно- целевого управления?<br>3.Каковы особенности ценностно-ориентированного метода управления?<br>4.Что содержит паспорт программы?  |

### **Рекомендации по подготовке оценочных средств**

1. Устный опрос проводится для оценки уровня знаний терминов и понятий, а также для выявления навыков аналитического и системного мышления. Для успешной подготовки к устному опросу магистранту следует обратить внимание на основные термины и понятия, а также контрольные вопросы.

2. Доклад-презентация позволяет оценить глубину освоения теоретической информации, содержащейся в учебной и монографической литературе, умение сопоставлять разные источниковедческие подходы, проследить развитие исследований по какой-либо проблеме. При подготовке доклада-презентации следует обратить внимание на основные приемы анализа источников.

3.Деловая игра — метод имитации принятия решений руководящих работников и специалистов в различных производственных ситуациях, осуществляемый по заданным правилам группой людей или человеком с ПК в диалоговом режиме, при наличии конфликтных ситуаций или информационной неопределённости

4. Курсовая работа — это научно-исследовательская работа по актуальной теме. Структурирована и состоит из: введения, глав (представлено основное содержание), заключения и списка литературы (источников). Базовые научно-исследовательские составляющие курсовой работы: актуальность, научная разработанность, объект и предмет исследования, методологическая база, цель и задачи, практические и теоретические результаты.

## **7. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»**

### **7.1. Основная литература**

1. Стратегическое управление: теория, практика и проблемы : материалы XVI

межрегиональной научно-практической конференции, 12 декабря 2018 года / Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (РАНХиГС), Владимирский филиал ; [под общей редакцией А. И. Илларионова, А. И. Новикова]. - Владимир : Владимирский филиал РАНХиГС, 2019. - 236 с.

## **7.2. Дополнительная литература**

1. Стратегический менеджмент / Н.А. Казакова, А.В. Александрова, Н.Н. Кондрашова. – М.:Инфра-М. – 2013. – 319 с.
2. Сычева Н. А. Стратегическое планирование развития социальной инфраструктуры региона в государственных программах субъекта Федерации : автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата экономических наук : специальность 08.00.05 <Экономика и управление народным хозяйством> / Сычева Наталья Андреевна ; [Место защиты: Тул. гос. ун-т]. - Тула, 2017. - 24 с. Басовский, Леонид Ефимович. Стратегический менеджмент : учебник: соответствует Федер. гос. образовательному стандарту 3-го поколения / Л. Е. Басовский. - М. : ИНФРА-М, 2012. - 364 с.
3. Вахмистров, Александр Иванович. "Группа ЛСР". Стратегия успеха : избр. ст. о строит.индустрии России / А. И. Вахмистров. - СПб. : Группа ЛСР, 2014. - 263 с.
4. Квинт, Владимир Львович. Стратегическое управление и экономика на глобальном формирующемся рынке = TheGlobalEmergingMarket: StrategicManagementandEconomics : [офиц. пер. с англ.] : учеб.пособие / Владимир Квинт. - М. : Бизнес Атлас, 2012. - 626 с.
5. Шемякин, Виталий Львович. Переговоры : стратегия победы [Электронный ресурс] / Виталий Шемякин. - Электрон.дан. - СПб.[и др.] : Питер, 2016. - 128 с.
6. Кибанов, Ардальон Яковлевич. Управление персоналом организации: стратегия, маркетинг, интернационализация : учеб.пособие [для студентов вузов, обучающихся по направлениям "Менеджмент" и "Упр. персоналом"] : соответствует Федер. гос. образоват. стандарту 3-го поколения / А. Я. Кибанов, И. Б. Дуракова ; Гос. ун-т упр., Воронеж. гос. ун-т. - М. : ИНФРА-М, 2015. - 300 с.
7. Кибанов, Ардальон Яковлевич. Управления персоналом: теория и практика. Кадровая политика и стратегия управления персоналом : учеб.-практ. пособие [для студентов вузов, обучающихся по специальностям "Упр. персоналом" и "Менеджмент орг." / А. Я. Кибанов, Л. В. Ивановская] ; под ред. А. Я. Кибанова ; Гос. ун-т упр.. - М. : Проспект, 2014. - 60 с.
8. Ведута, Елена Николаевна. Стратегия и экономическая политика государства : учеб.пособие : соответствует Федер. гос. образоват. стандарту 3-го поколения / Е. Н. Ведута. - 2-е изд., доп. и испр. - М. : ИНФРА-М, 2014. - 319 с.

## **7.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация**

1. Указ Президента России от 7 мая 2018 года №204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года»
2. «О стратегическом планировании в Российской Федерации». Федеральный закон Российской Федерации от 28 июня 2014 г. N 172-ФЗ

## **7.4. Интернет-ресурсы**

СЗИУ располагает доступом через сайт научной библиотеки <http://nwapa.spb.ru/> к следующим подписным электронным ресурсам:

### *Русскоязычные ресурсы*

1. Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «Айбукс» [http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page\\_id=76](http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page_id=76)
2. Научно-практические статьи по экономике и менеджменту Издательского дома «Библиотека Гребенникова» [http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page\\_id=76](http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page_id=76)
3. Статьи из журналов и статистических изданий Ист Вью [http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page\\_id=76](http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page_id=76)

### *Англоязычные ресурсы*

4. EBSCO Publishing- доступ к мультидисциплинарным полнотекстовым базам данных различных мировых издательств по бизнесу, экономике, финансам, бухгалтерскому учету, гуманитарным и естественным областям знаний, рефератам и полным текстам публикаций из научных и научно – популярных журналов.
5. Emerald – крупнейшее мировое издательство, специализирующееся на электронных журналах и базах данных по экономике и менеджменту. Имеет статус основного источника профессиональной информации для преподавателей, исследователей и специалистов в области менеджмента.

### **7.5. Иные источники**

Не предусмотрены

### **8. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы**

Курс включает использование программного обеспечения MicrosoftExcel, MicrosoftWord, MicrosoftPowerPoint для подготовки текстового и табличного материала, графических иллюстраций.

Методы обучения с использованием информационных технологий (компьютерное тестирование, демонстрация мультимедийных материалов)

Интернет-сервисы и электронные ресурсы (поисковые системы, электронная почта, профессиональные тематические чаты и форумы, системы аудио и видео конференций, онлайн энциклопедии, справочники, библиотеки, электронные учебные и учебно-методические материалы).

Кроме вышеперечисленных ресурсов, используются следующие информационные справочные системы: <http://uristy.ucoz.ru/>; <http://www.garant.ru/>; <http://www.kodeks.ru/> и другие.

| № п/п | Наименование   |
|-------|--|
| 1.    | Специализированные залы для проведения лекций и семинарских занятий, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации   |
| 2.    | Помещения для самостоятельной работы   |
| 3.    | Специализированная мебель и оргсредства: аудитории и компьютерные классы, оборудованные посадочными местами  |
| 4.    | Технические средства обучения: Персональные компьютеры; компьютерные проекторы; звуковые динамики; программные средства, обеспечивающие просмотр видеофайлов |

|    |   |
|----|---|
| 5. | Помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования |
|----|---|

В учебном процессе допускается применение онлайн-платформ Teams, Zoom, Skype for Business, а также системы дистанционного обучения LMS Moodle.