

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Андрей Драгомирович Хлутков  
Должность: директор  
Дата подписания: 02.10.2024 11:22:50  
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

УТВЕРЖДЕНО  
Директор СЗИУ РАНХиГС

Хлутков А.Д.

Электронная подпись

**ПРОГРАММА МАГИСТРАТУРЫ  
Управление в социальной сфере**

*(наименование образовательной программы)*

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

**Б1.В.03 «Стратегический менеджмент в социальной сфере».**

---

*(код и наименование РПД)*

**38.04.04 Государственное и муниципальное управление**

*(код, наименование направления подготовки)*

**заочная**  
*(форма обучения)*

Год набора - 2024

Санкт-Петербург, 2024 г.

**Автор–составитель:**

Кандидат экономических наук, доцент кафедры государственного  
и муниципального управления,  
Усачева Е.А.

**Заведующий кафедрой**

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

РПД Б1.В.03 «Стратегический менеджмент в социальной сфере» 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	7
3. Содержание и структура дисциплины	8
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся	10
5. Оценочные средства для промежуточной аттестации	15
6. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины	22
7. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет"	26
7.1. Основная литература	25
7.2. Дополнительная литература.	26
7.3. Нормативные правовые документы или иная правовая информация	26
7.4.Интернет-ресурсы	27
7.5. Иные источники	27
8. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы	28

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

1.1. Дисциплина Б1.В.03 «Стратегический менеджмент в социальной сфере» обеспечивает овладение следующими компетенциями:

<b>Код компетенции</b>	<b>Наименование компетенции</b>	<b>Код компонента компетенции</b>	<b>Наименование компонента компетенции</b>
УК-3	Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	УК – 3.1	Способен организовывать и руководить командой проекта, управлять персоналом, используя властные полномочия
		УК – 3.2	Способен определять и реализовывать командную стратегию для достижения цели проекта, использовать основные методы и инструменты управления заинтересованными сторонами проекта
ПКс-2	Способен осуществлять прогнозирование в сфере государственных услуг и анализ исполнения социальных и экономических программ с использованием методов проектного управления и планирования	ПКс-2.1	Способен на основе методов математического и статистического моделирования осуществить прогнозирование тенденций развития в сфере государственных услуг

1.2. В результате освоения дисциплины Б1.В.03 «Стратегический менеджмент в социальной сфере» у студента должны быть сформированы:

ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта )	Код компонента компетенции	Результаты обучения
	УК – 3.1	<p><b>на уровне знаний:</b>            знать ключевые концепции, сущностные особенности, подходы и методы построения командной работы в решении стратегических задач развития социальной сферы</p> <p><b>на уровне умений:</b>            реализовывать процедуры организации проектной команды, выявлять проблемы, принимать решения при построении командной работы в рамках разработки и реализации стратегий развития социальной сферы, использовать технологии и инструменты разработки и реализации стратегических программ и проектов</p> <p><b>на уровне навыков:</b>            навыки построения работы команд; навыки проведения стратегического анализа, разработки и реализации стратегических программ и проектов в социальной сфере</p>
	УК – 3.2	<p><b>на уровне знаний:</b>            знать ключевые концепции, сущностные особенности, подходы и методы управления командами в рамках работы по разработке и реализации стратегических задач</p> <p><b>на уровне умений:</b>            реализовывать процедуры организации работы проектной команды, выявлять проблемы, принимать решения, использовать современные технологии и инструменты согласования интересов стейкхолдеров программ и проектов стратегического развития</p> <p><b>на уровне навыков:</b>            навыки управления командой стратегического проекта, навыки использования современных методов, технологий и инструментов разработки и реализации стратегических проектов</p>

<p>Организация и проведение подготовки и реализации проекта государственно-частного партнерства В/01.7 Обеспечение общеорганизационной подготовки проекта государственно-частного партнерства</p> <p>Управление и контроль подготовки и реализации проекта государственно-частного партнерства С/02.7 Координация участников проекта государственно-частного партнерства</p> <p>Методологическое и аналитическое сопровождение и (или) контроль соответствия организации требованиям антимонопольного законодательства Российской Федерации и развитие конкуренции С/02.7 Контроль эффективности мероприятий по обеспечению соответствия деятельности организаций требованиям антимонопольного законодательства Российской Федерации и развитию конкуренции</p>	<p>ПКс-2.1</p>	<p><b>на уровне знаний:</b>  знать ключевые подходы и методы математического статистического моделирования, используемые в стратегическом менеджменте социальной сферы; знать основы прогнозирования тенденций и направлений развития социальной сферы</p> <p><b>на уровне умений:</b>  реализовывать методы и инструменты математического статистического моделирования при разработке стратегических программ и проектов, реализовывать методы социального прогнозирования</p> <p><b>на уровне навыков:</b>  навыки реализации методов и инструментов математического статистического моделирования при разработке стратегических программ и проектов, навыки реализации процедур и использования инструментов социального прогнозирования</p>
---	----------------	--

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

### Объем дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетные единицы, 144 академических часов, 108 астрономических час.

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

### Объем дисциплины и виды учебной работы для заочной формы обучения

Вид работы	Трудоемкость (в академ. часах)	Трудоемкость (в астрон. часах)
<b>Общая трудоемкость</b>	<b>144</b>	108
<b>Контактная работа с преподавателем</b>	14	10,5
Лекции	2	1,5
Практические занятия	10	7,5
Лабораторные занятия		
<b>Консультация</b>	2	1,5
<b>Самостоятельная работа</b>	121	90,75
<b>Контроль</b>	9	6,75
Формы текущего контроля	Опрос, доклад, тестирование, практическое задание	
<b>Форма промежуточной аттестации</b>	Экзамен	

### Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина Б1.В.03 «Стратегический менеджмент в социальной сфере» относится к блоку дисциплин по выбору вариативной части учебного плана по направлению подготовки магистров 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление», направленность (профиль) «Управление в социальной сфере» и изучается студентами в 5 семестре.

### Дисциплина реализуется после:

- Б1.В.01 Государственная семейная политика
- Б1.В.02 Методология исследования социальных процессов
- Б1.В.04 Государственное управление социально-демографическими и миграционными процессами
- Б1.В.05 Управление социальной защитой населения
- Б1.В.06 Негосударственные институты в социальной сфере
- Б1.В.07 Теории социального развития
- Б1.В.08 Проектная деятельность государственных органов власти в социальной сфере

Формой промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом является экзамен.

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.						Форма текущего контроля успеваемости* *, промежуточно й аттестации***
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л/Д ОТ	ЛР/ ДО Т	ПЗ/ ДО Т	КСР		
<b>Заочная форма обучения</b>								
1.	Тема 1. Стратегический менеджмент в социальной сфере: сущность, ключевые понятия и этапы	21,5	0,5		-		21	УО /Д/Т

2.	Тема 2. Стратегический анализ: направления, методы и инструменты	27,5	0,5		2		25	УО/Т/К/ПЗ
3.	Тема 3. Виды стратегий. Выбор и оценка стратегических альтернатив	30	1		4		25	УО/Т/К/ПЗ
4.	Тема 4. Стратегическое планирование и управление реализацией стратегий	27			2		25	УО/Т/К
5.	Тема 5. Особенности стратегического менеджмента в организациях социальной сферы	27			2		25	УО/Д/ ПЗ
	<b>Консультация</b>	<b>2/1,5</b>						
	<b>Промежуточная аттестация</b>							<b>Экзамен</b>
	<b>ВСЕГО</b>	<b>144</b>	<b>2</b>		<b>10</b>	<b>9</b>	<b>121</b>	
	<b>ВСЕГО в астрон.часах</b>	<b>108</b>	<b>1,5</b>		<b>7,5</b>	<b>6,75</b>	<b>90,75</b>	

*Используемые сокращения: УО – устный опрос, Д (дис) – доклад (презентация, дискуссия), Т – тестирование, К - Кейс, ПЗ-практическое задание*

### 3.2. Содержание дисциплины

#### **Тема 1. Стратегический менеджмент в социальной сфере: сущность, ключевые понятия и этапы**

Предпосылки возникновения стратегического мышления в менеджменте. Этапы развития и школы стратегического управления. Цепочка целеполагания в организации. Понятие стратегия. Понятие, сущность и этапы стратегирования. Понятие, последовательность этапов и особенности стратегического менеджмента. Необходимость стратегического менеджмента в управлении социальной сферой и в организациях социальной сфере. Нормативно-правовое обеспечение стратегического управления.

#### **Тема 2. Стратегический анализ: направления, методы и инструменты**

Система стратегических исследований. Среда организации, факторы внутренней и внешней среды. Направления и методы анализа факторов макросреды. PEST анализ и его разновидности. Методика проведения PEST анализа. Стратегический анализ микроокружения организации: анализ рынка и отраслевой анализ, анализ поставщиков и партнеров по бизнесу. Методы анализа микроокружения организации. Особенности макро и микроокружения организаций социальной сферы. Анализ внутренней среды организации. Стратегический

бенчмаркинг. Методы анализа внутренней среды. Особенности анализа внутренней среды в организациях социальной сферы.

### **Тема 3. Выбор и оценка стратегических альтернатив**

Стратегический потенциал, ресурсы, компетенции и конкурентоспособность организации. Стратегическая пирамида организации и ее составляющие. Модели принятия стратегических решений. Матричные и портфельные методы в принятии стратегических решений. SWOT анализ, его сущность, цели и методика проведения. Метод SPACE.

Последовательность разработки стратегий организации. Стратегические хозяйственные единицы и стратегические зоны хозяйствования. Корпоративная стратегия и стратегии бизнес-единиц. Функциональные стратегии (продуктовая, маркетинговая, производственная, инновационная, финансовая, кадровая). Виды и особенности инструментальных стратегий.

Понятие и виды рисков в стратегическом менеджменте. Методы оценки рисков: количественные методы, экспертные методы.

### **Тема 4. Стратегическое планирование и управление реализацией стратегий**

Концепция стратегирования. Адаптация организационной структуры организации, ОСУ и корпоративной культуры в соответствии с целями стратегирования.

Группы влияния и стейкхолдеры. Стратегическое партнерство и сотрудничество.

Документальное сопровождение процессов разработки и реализации стратегии.

Контроль в стратегическом менеджменте. Особенности контроля на этапах разработки и реализации стратегии. Проблема выбора индикаторов эффективности процессов планирования и реализации стратегии.

### **Тема 5. Особенности стратегического менеджмента в организациях социальной сферы**

Уровни и документы стратегического планирование развития социальной сферы в РФ. Программно-целевой и проектный подходы в стратегическом управлении социальной сферой. Стратегическое управление социальной сферой за рубежом: опыт стран Европы, США, Китая. Стратегическое управление и развитие общественного сектора. Особенности стратегического менеджмента в НКО. Особенности стратегического менеджмента в образовательных организациях. Особенности стратегического менеджмента в организациях сферы здравоохранения. Особенности стратегического менеджмента в организациях сферы социального обслуживания.

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

4.1. В ходе реализации дисциплины Дисциплина Б1.В.03 «Стратегический менеджмент в социальной сфере» используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

	<i>Наименование темы</i>	<i>Формы контроля</i>
	<i>заочная форма обучения</i>	

1.	Тема 1. Стратегический менеджмент в социальной сфере: сущность, ключевые понятия и этапы	УО /Д /Т
2.	Тема 2. Стратегический анализ и стратегическое планирование	УО/Т/К/ПЗ
3.	Тема 3. Выбор и оценка стратегических альтернатив	УО/Т/К/ПЗ
4.	Тема 4. Виды стратегий	УО/Т/К
5.	Тема 5. Управление реализацией стратегий	УО/Д / ПЗ

## 4.2. Типовые материалы текущего контроля успеваемости обучающихся

### Типовые темы для 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):

1. Сформулируйте определение и перечислите ключевые особенности стратегии.
2. Цепочка целеполагания и ее составляющие.
3. Охарактеризуйте этапы развития теории стратегического менеджмента.
4. Перечислите и охарактеризуйте школы стратегического менеджмента.
5. Дайте определение и перечислите элементы стратегической пирамиды.
6. Стратегические хозяйственные единицы и стратегические зоны хозяйствования.
7. Что такое философия организации?
8. Видение и миссия организации.
9. Политика как элемент цепочки целеполагания.
10. Направления стратегического анализа.
11. Цели и процедуры PEST анализа.
12. Цели и процедуры SWOT анализа.
13. Конкурентный и отраслевой анализ в стратегическом менеджменте.
14. Матрица возможностей И. Ансоффа.
15. Виды конкурентных стратегий.
16. Матрица Стрикленда-Томпсона.
17. Матрица БКГ, GE / МакКинзи.
18. Портфельные методы анализа.
19. Конкурентные преимущества и компетенции организации.
20. Цели, методы и процедуры стратегического бенчмаркинга.
21. Раскройте содержание SPACE метода.
22. Содержание и виды товарных стратегий.
23. Содержание и виды производственных стратегий.
24. Группы влияния в стратегическом менеджменте.
25. Стейкхолдеры и их роль в стратегическом управлении.
26. Этапы и процедуры стратегического планирования.
27. Специфика контроля в стратегическом менеджменте.

### **Типовые темы для докладов-презентаций (дискуссий)**

1. Теоретические предпосылки развития стратегического мышления и стратегического менеджмента.
2. Влияние организационной структуры и системы менеджмента на результативность процессов стратегического планирования и реализации стратегий.
3. Готовность организации к стратегическим изменениям.
4. Концепция SMART в стратегическом целеполагании.
5. Правила и принципы стратегического мышления.
6. Стратегия «голубого океана».
7. Стратегические сессии и форсайт-сессии.
8. Возможность применения концепция «5 П» в стратегическом управлении социальной сферой.
9. Особенности программно-целевого управления в социальной сфере.
10. Особенности проектного управления в социальной сфере.

### **Типовые задания для тестирования**

1. Кто считается предшественником стратегического управления и первым стратегом?
  1. военные стратеги и мыслители
  2. философы древности и военные стратеги
  3. немецкие военные стратеги
  4. китайские философы
2. Какое из ниже приведенных определений более соответствует понятию "стратегия"?
  1. Стратегия – это система поиска, формулирования и развития доктрины, которая обеспечит долгосрочный успех при ее последовательной и полной реализации.
  2. Стратегия – это долгосрочный план, определяющий основные цели развития.
  3. Стратегия - это процесс разработки долгосрочных решений, учитывающий возможные риски внешней среды
3. Выберите верное определение сущности современного стратегического менеджмента:
  1. управление на основе контроля за исполнением.
  2. управление на основе экстраполяции.
  3. управление на основе предвидения изменений.
  4. управление на основе гибких экстренных решений.
4. Руководящая философия бизнеса, обоснование существования фирмы, не сама цель, а скорее, чувство основной цели фирмы – это ...
  1. политика
  2. тактика
  3. миссия
  4. видение

5. Процесс комплексного анализа внутренних ресурсов и возможностей предприятия, направленный на оценку текущего состояния бизнеса, его сильных и слабых сторон, выявление стратегических проблем – это ...

1. STEP – анализ
2. SWOT- анализ
3. управленческий анализ
4. проблемный анализ

6. Что относится к рыночному окружению компании?

1. Ресурсы
2. Организационная структура управления
3. Потребители
4. Продукты
5. Все вышеперечисленное

7. Расшифруйте аббревиатуру PESTLE.

8. Отдельный сегмент окружения, на который фирма имеет (или хочет получить) выход – это:

1. Стратегический хозяйственный центр
2. Стратегическая зона хозяйствования
3. Стратегия организации
4. Внешняя среда организации

9. Какие из ниже перечисленных школ стратегического управления рассматривают специфические аспекты процесса формулирования стратегии?

1. Школа дизайна.
2. Школа планирования.
3. Когнитивная школа.
4. Школа внешней среды.
5. Школа власти.
6. Школа позионирования.

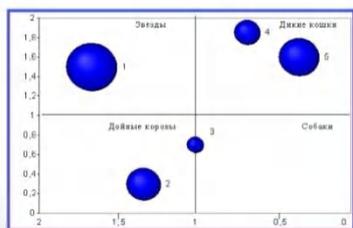
10. Как называют ситуацию непосредственного, прямого влияния факторов косвенного воздействия на внутреннюю среду организации?

### **Типовой пример практического задания**

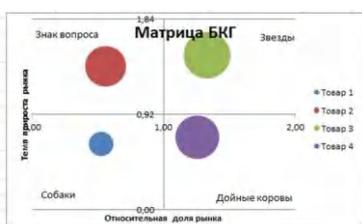
#### **Задание № 1.**

1. Ниже приведены матрицы БКГ двух компаний, чье положение на рынке более устойчиво? Какие стратегии развития может применить каждая компания, чтобы улучшить позиции своих товаров?

Ответ обоснуйте.



А



Б

**Задание № 2.**

На основе анализа материалов по теме заполните таблицу ниже, перечислив возможные методы анализа, используемые по выделенным направлениям анализа:

	Анализ макросреды организации социальной сферы	Анализ микросреды организации социальной сферы	Конкурентный анализ организации социальной сферы	Стратегический анализ организации социальной сферы
Методы				

**Задание № 3.**

1. Компания ALS состоит из двух бизнес-единиц.

Бизнес-единицы	Объемы продаж, млн. шт.	Число конкурентов	Объемы продаж трех главных конкурентов	Темп роста рынка, %
А	1,0	7	1,4/1,4/1,0	15
В	3,2	18	3,2/3,2/2,0	20

- С помощью матрицы BCG «рост рынка/ доля рынка» оцените текущее положение компании.
- Какие стратегии развития она может применить, чтобы улучшить позицию каждой из бизнес-единиц?

**Типовой пример кейсов**

**Кейс 1.** Комплексный центр социального обслуживания населения - государственное комплексное учреждение, предназначенное для оказания семьям и отдельным гражданам, попавшим в трудную жизненную ситуацию, помощи в реализации законных прав и интересов и содействия в улучшении их социального и материального положения, а также психологического статуса.

Изучив информацию по одному из ЦСОН Санкт-Петербурга выделите СХЕ и СЗХ организации.

Сконструируйте возможную пирамиду стратегий для выбранного ЦСОН.

## 5. Оценочные средства для промежуточной аттестации

### 5.1. Экзамен проводится в форме устного ответа на теоретические вопросы и решения задачи (кейса)

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 7 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 экзамена 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.

### **При проведении промежуточной аттестации в СДО в форме тестирования**

Для выполнения тестового задания, прежде всего, следует внимательно прочитать поставленный вопрос. После ознакомления с вопросом следует приступить к прочтению предлагаемых вариантов ответа. Необходимо прочитать все варианты и в качестве ответа следует выбрать либо один, либо несколько верных ответов, соответствующих представленному заданию. На выполнение теста отводится не более 30 минут. После выполнения теста происходит автоматическая оценка выполнения. Результат отображается в личном кабинете обучающегося.

## **5.2. Оценочные материалы промежуточной аттестации**

<b>Код этапа освоения компетенции</b>	<b>Промежуточный / ключевой индикатор оценивания</b>	<b>Критерий оценивания</b>
УК-3.1	Организовывает и руководит командой проекта, управляет персоналом, используя властные полномочия	Эффективно осуществляет организацию и руководство командами стратегических проектов и программ развития социальной сферы
УК – 3.2	Определяет и реализовывает командную стратегию для достижения цели проекта, использует основные методы и инструменты управления заинтересованными сторонами проекта	Профессионально организует командную работу, использует методы и инструменты согласования интересов стейкхолдеров в рамках реализации стратегических проектов и программ развития социальной сферы
ПКс-2.1	На основе методов математического и статистического моделирования осуществляет прогнозирование тенденций развития в сфере государственных услуг	Грамотно использует методы математического и статистического моделирования, выстраивает прогнозы в рамках стратегического управления развитием социальной сферы

### **Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации**

#### **Типовые вопросы к экзамену**

Изложите теоретические основы по данной теме и обоснуйте (аргументируйте и продемонстрируйте) свое отношение к данной теме (на конкретном примере):

1. Понятие стратегии, подходы к формулировке определения. Сущностные особенности стратегии.
2. Понятие и составляющие цепочки целеполагания в организации.
3. Философия – видение – миссия организации.
4. Стратегия – политика – тактика как составляющие цепочки целеполагания.
5. Стратегическая пирамида.
6. Стратегические зоны хозяйствования и стратегические хозяйственные единицы.
7. Направления и виды стратегического анализа.
8. Внешняя и внутренняя среда организации.
9. Направления и инструменты отраслевого и конкурентного анализа.
10. Производственные стратегии: виды, особенности построения.
11. Функциональные стратегии: виды, особенности построения.
12. Кадровые стратегии.
13. Адаптация структуры организации, системы управления и корпоративной культуры при построении системы стратегического менеджмента.
14. Портфельный анализ в стратегическом менеджменте.
15. Матричные методы стратегического анализа.
16. Цели, процедуры, виды и особенности PEST-анализа.
17. Цели, процедуры, особенности и методики проведения SWOT-анализа.
18. Цели, процедуры, особенности и методики проведения SPACE анализа.
19. Стратегический контроль.
20. Программно-целевой подход в стратегическом управлении.
21. Проектный подход в стратегическом управлении.
22. Риски в стратегическом менеджменте.
23. Подходы и методы оценки рисков.
24. Стратегическое управление социальной сферой в РФ.
25. Особенности стратегического управления развитием социальной сферы.

### **Типовой пример ситуационной задачи (кейса)**

**Задание 1.** Центры социального обслуживания оказывают гражданам страны такие услуги, как социально-бытовую, социально-медицинскую, социально-психологическую, психолого-педагогическую, социально-правовую поддержку и материальную помощь, проводят социальную адаптацию и реабилитацию граждан, семей и детей. Для этого используются все формы социального обслуживания: стационарная, полустационарная, срочная, надомная, социальное сопровождение.

Одним из значимых направлений работы является оказания социально-педагогических услуг гражданам старших возрастов для обеспечения их успешной ресоциализации, формирования системы активных интересов и обеспечения активной жизненной позиции.

В условиях коронавирусной инфекции наиболее востребованы стали услуги социально-педагогические услуги пожилым гражданам, оказываемые онлайн, однако говорить о том, что сложилась успешная практика оказания подобных услуг не приходится.

Вопросы к ситуации:

1. Определите возможные причины, объясняющие сложности развития практики оказания услуги пожилым людям.
2. Определите, что является СХЕ и СЗХ для ЦСОН в описанной ситуации.
3. Предложите направления и методы стратегического анализа для сбора необходимой для разработки стратегии развития данных услуг информации.

### **Задача 2:**

Сформулируйте перечень сильных, слабых сторон, возможностей и угроз для проведения SWOT анализа ЦСОН Санкт-Петербурга для выбранной СХЕ.

<b>Сильные стороны региона как туристской дестинации</b>	<b>Слабые стороны региона как туристской дестинации</b>
-	-
<b>Возможности развития региона как туристской дестинации</b>	<b>Угрозы развития региона как туристской дестинации</b>
-	-

### **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.

**Оценка «ОТЛИЧНО»** выставляется, когда студент:

Глубоко знает теоретические основы стратегического менеджмента, принципы разработки и реализации стратегических программ и проектов, нормативно-правовые основы стратегического планирования в государственном управлении социальной сферой. Умеет проводить исследования, использовать инструменты прогнозирования, математического и статистического моделирования при разработке стратегий развития социальной сферы.

Свободно применяет на практике методы стратегического анализа и планирования проектов и программ развития социальной сферы, способен предлагать варианты решений в рамках поставленных задач.

Уверенно и профессионально, грамотным языком, ясно, четко и понятно излагает состояние и суть вопроса.

**Оценка «ХОРОШО»** выставляется, если при устном ответе 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 и инструментами стратегического менеджмента, 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.

**Оценка «УДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО»** выставляется в случае, если при устном ответе студент проявил (показал):

- фрагментарные, поверхностные знания важнейших разделов программы и содержания лекционного курса;
- затруднения с использованием научно-понятийного аппарата и терминологии учебной дисциплины;
- затруднения с применением прикладных методов стратегического менеджмента, прогнозирования и моделирования при решении практических вопросов и задач,

**Оценка «НЕУДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО»** выставляется в случае, если при устном ответе студент проявил (показал):

- незнание либо отрывочное представление учебного материала;
- неумение использовать научно-понятийный аппарат и терминологию учебной дисциплины;
- неумение применять методы и инструменты стратегического менеджмента при решении практических вопросов и задач.

#### **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. Аттестация 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.

### **При проведении промежуточной аттестации в СДО в форме тестирования**

Для выполнения тестового задания, прежде всего, следует внимательно прочитать поставленный вопрос. После ознакомления с вопросом следует приступить к прочтению предлагаемых вариантов ответа. Необходимо прочитать все варианты и в качестве ответа следует выбрать либо один либо несколько верных ответов, соответствующих представленному заданию.

На выполнение теста отводится не более 30 минут. После выполнения теста происходит автоматическая оценка выполнения. Результат отображается в личном кабинете обучающегося.

## **6. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины**

Наименование темы или раздела дисциплины (модуля)	Вопросы для самопроверки
Тема 1. Стратегический менеджмент в социальной сфере: сущность, ключевые понятия и этапы	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Предпосылки возникновения стратегического мышления в менеджменте.</li><li>2. Этапы развития и школы стратегического управления.</li><li>3. Цепочка целеполагания в организации.</li><li>4. Понятие стратегия.</li><li>5. Понятие, сущность и этапы стратегирования.</li><li>6. Особенности стратегирования в управлении социальной сферой и в организациях социальной сфере.</li><li>7. Нормативно-правовое обеспечение стратегического управления социальной сферой.</li></ol>
Тема 2. Стратегический анализ: направления, методы и инструменты	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Система стратегических исследований.</li><li>2. Среда организации и ее составляющие.</li><li>3. PEST анализ, виды и методы анализа.</li><li>4. Направления и инструменты стратегического анализа микроокружения организации.</li></ol>

	<ol style="list-style-type: none"> <li>5. Особенности макро и микроокружения организаций социальной сферы.</li> <li>6. Направления и методы анализа внутренней среды организации.</li> <li>7. Стратегический бенчмаркинг.</li> </ol>
Тема 3. Выбор и оценка стратегических альтернатив	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Стратегический потенциал, ресурсы, компетенции и конкурентоспособность организации.</li> <li>2. Стратегическая пирамида организации и ее составляющие.</li> <li>3. Модели принятия стратегических решений.</li> <li>4. Матричные и портфельные методы в принятии стратегических решений.</li> <li>5. SWOT анализ, его сущность, цели и методика проведения.</li> <li>6. Метод SPACE.</li> <li>7. Последовательность разработки стратегий организации.</li> <li>8. Стратегические хозяйственные единицы и стратегические зоны хозяйствования</li> <li>9. Понятие и виды рисков в стратегическом менеджменте.</li> <li>10. Методы оценки рисков: количественные методы, экспертные методы.</li> </ol>
Тема 4. Стратегическое планирование и управление реализацией стратегий	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Адаптация организационной структуры организации, ОСУ и корпоративной культуры в соответствии с целями стратегирования.</li> <li>2. Группы влияния и стейкхолдеры.</li> <li>3. Стратегическое партнерство и сотрудничество.</li> <li>4. Документальное сопровождение процессов разработки и реализации стратегии.</li> <li>5. Контроль в стратегическом менеджменте.</li> <li>6. Проблема выбора индикаторов эффективности процессов планирования и реализации стратегии.</li> </ol>
Тема 5. Особенности стратегического менеджмента в организациях социальной сферы	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Что такое цепочка добавленной стоимости?</li> <li>2. Уровни и документы стратегического планирование развития социальной сферы в РФ.</li> <li>3. Программно-целевой в стратегическом управлении социальной сферой.</li> <li>4. Проектный подходы в стратегическом управлении социальной сферой.</li> <li>5. Стратегическое управление социальной сферой за рубежом: опыт стран Европы, США, Китая.</li> <li>6. Особенности стратегического менеджмента в НКО.</li> <li>7. Особенности стратегического менеджмента в образовательных организациях.</li> <li>8. Особенности стратегического менеджмента в организациях сферы здравоохранения.</li> </ol>

	9. Особенности стратегического менеджмента в организациях сферы социального обслуживания.
--	---

При подготовке к аудиторным занятиям студенты должны ознакомиться с соответствующими темами, материал по которым содержится в указанной в данной рабочей программе основной литературе. При подготовке ответов на контрольные вопросы по теме, а также при выполнении тренировочных заданий по уже пройденной теме, студенты используют рекомендованную в данной рабочей программе дополнительную литературу. В период между сессиями студенты должны изучать теоретический материал в соответствии с программой курса, выполнять предложенные преподавателем задания для самостоятельной творческой работы, готовиться к сдаче текущей и промежуточной аттестации в виде зачета по учебному курсу, прорабатывая необходимый материал согласно перечню терминов, контрольных вопросов и списку рекомендованной литературы. Практические занятия требуют активного участия всех студентов в обсуждении вопросов, выносимых на семинар. Поэтому важно при подготовке к нему ознакомиться с планом занятия, продумать вопросы, которые хотелось бы уточнить в ходе занятия. Полезно конкретизировать вопросы из предложенных преподавателем. Возможно расширение перечня рассматриваемых вопросов в рамках темы по желанию и предложению обучающихся.

Подготовка к выступлению с докладом или сообщением должна проводиться на базе нескольких источников. В выступлении должны быть приведены примеры управленческой деятельности в конкретных организациях.

Выступление следует предварительно отработать, чтобы речь выступающего была свободной, не привязанной к тексту.

Полезен разбор практических ситуаций. Материал к занятиям можно подобрать в периодических изданиях научного и прикладного характера, выявляя тот, который имеет отношение к современным управленческим проблемам. Аналитический разбор подобных публикаций помогает пониманию и усвоению теоретического материала, формирует навыки использования различных управленческих подходов, решения стандартных задач, развивает способность к нестандартным решениям.

Представление докладов и сообщений с презентациями развивает навыки структурирования материала, способствует его прочному усвоению.

Выполнение самостоятельных творческих заданий позволит студентам развить и укрепить навыки поиска, оценки, отбора информации, совместной групповой работы. В случае возникновения вопросов, необходимости уточнения или разъяснения задания следует обратиться к преподавателю.

Компенсирующие задания предлагаются студентам для самостоятельной работы индивидуально. Отчеты по самостоятельной работе представляются преподавателю в виде докладов с презентацией, а также могут быть рассмотрены на семинаре при наличии времени. Использование электронной почты позволит сделать взаимодействие студента с преподавателем оперативным. Для допуска к сдаче зачета по дисциплине студенты обязаны выполнить все полученные задания, успешно пройти рубежный контроль.

Во время сессии и в межсессионный период основным видом подготовки являются самостоятельные занятия. Они включают в себя не только подготовку к практическим и семинарским занятиям, но и самоконтроль. Самостоятельный контроль знаний должен

проводиться регулярно с помощью вопросов к разделам в учебниках, вопросов к темам лекций, тестовым заданиям в учебниках по темам, проверки знаний основных терминов.

Самостоятельная работа студентов включает:

1. самостоятельные занятия по усвоению лекционного материала: работа с терминологией, ответы на контрольные вопросы по темам, представленным в разделе 6.1 рабочей программы;

2. изучение учебной литературы;

3. использование Интернет-ресурсов через сайт научной библиотеки и подписные электронные ресурсы СЗИУ;

4. При подготовке к семинарским занятиям полезно конкретизировать вопросы из предложенных в плане семинарского занятия. Если обучающийся хочет рассмотреть вопрос, не входящий в план семинарского занятия, то он должен согласовать это с преподавателем.

Подготовка к выступлению на семинаре должна проводиться на базе нескольких источников. В выступлении должны быть приведены примеры по конкретным проблемам системы государственной и муниципальной службы.

Выступления должны быть предварительно отработаны, чтобы речь выступающего была свободной, не привязанной к тексту.

В процессе обучения учитывается активность на практических занятиях (качество подготовленных докладов, сопровождение докладов презентациями, активность при устном опросе, участии в круглых столах (дискуссии). Решения ситуационных задач (кейсов) выносятся на самостоятельную работу с последующим обсуждением.

Ряд тем курса может быть вынесен преподавателем на самостоятельное изучение, с обсуждением соответствующих вопросов на семинарских занятиях. Поэтому подготовка к промежуточной аттестации и групповой работе на практических занятиях подразумевает самостоятельную работу обучающихся в течение всего семестра по материалам рекомендуемых источников (раздел учебно-методического и информационного обеспечения и ресурсов информационно-телекоммуникационной сети). При подготовке к аудиторным занятиям студенты должны ознакомиться с соответствующими темами, материал по которым содержится в п.6.1. «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.6.2 дополнительную литературу.

### **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 студенту 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. Тестирование – термин «тест» впервые введен американским психологом Джеймсом Кеттеллом в 1890г. «Тест» происходит от английского слова «test» и означает в широком

смысле слова испытание, исследование, опыт. В педагогике чаще всего термин «тест» определяется как система заданий специфической формы, определенного содержания, возрастающей трудности, позволяющая объективно оценить структуру и качественно измерить уровень подготовленности обучающихся.

4. Кейс - анализ конкретных учебных ситуаций (case study) — метод обучения, предназначенный для совершенствования навыков и получения опыта в следующих областях: выявление, отбор и решение проблем; работа с информацией — осмысление значения деталей, описанных в ситуации; анализ и синтез информации и аргументов; работа с предположениями и заключениями; оценка альтернатив; принятие решений; слушание и понимание других людей — навыки групповой работы.

5. Практическое задание – дается для самостоятельного разбора, анализа и подготовки ответа на поставленные вопросы. Выполнение предлагаемых практических действий, выработку решений и аргументация выбора.

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

### **7.1. Основная литература**

1. Глущенко, А. В. Стратегический учет : учебник и практикум для вузов / А. В. Глущенко, И. В. Яркова. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. 240 с.
2. Голубков, Е. П. Стратегический менеджмент : учебник и практикум для вузов / Е. П. Голубков. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. 278 с.
3. Молчанова, О. П. Стратегический менеджмент некоммерческих организаций : учебник для вузов / О. П. Молчанова. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. 261 с.
4. Отварухина, Н. С. Стратегический менеджмент : учебник и практикум для вузов / Н. С. Отварухина, В. Р. Веснин. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. 336 с.

### **7.2. Дополнительная литература**

1. Алёшева С.А. Стратегическое развитие социальной сферы: его сущность // Вестник Чувашского университета. 2006. № ?. С. 282-288
2. Бизин С.В. Стратегический анализ региональной молодежной политики и оценка кадровой обеспеченности региона // Экономика, предпринимательство и право. 2022. Т. 12. № 2. С. 879-896.
3. Борщева А.В., Соклакова И.В., Сурат И.Л., Санталова М.С. Стратегический менеджмент: российский и зарубежный опыт. - Москва, 2020.
4. Великороссов В.В. Стратегический менеджмент как связующее звено между классическим и современным направлениями в менеджменте // Друкеровский вестник. 2019. № 1 (27). С. 29-37.
5. Литвак, Б. Г. Стратегический менеджмент : учебник для бакалавров / Б. Г. Литвак. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 507 с.
6. Малюк, В. И. Стратегический менеджмент. Организация стратегического развития : учебник и практикум для вузов / В. И. Малюк. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 361 с.

7. Павлова А.Е. Стратегическое планирование социальных и экономических сфер общества // Вопросы науки и образования. 2017. №1
8. Солодянкина, О. В. Прогнозирование, проектирование и моделирование в социальной работе : учебник и практикум для среднего профессионального образования / О. В. Солодянкина. — 4-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 206 с.
9. Стегний, В. Н. Социальное прогнозирование и проектирование : учебник для вузов / В. Н. Стегний. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 182 с.
10. Шифрин, М. Б. Стратегический менеджмент : учебник для вузов / М. Б. Шифрин. — 3-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 321 с.
11. Южакова И.Ю. Стратегический менеджмент для некоммерческих организаций // Менеджмент качества. 2019. № 3. С. 206-216.

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

1. Бюджетный кодекс Российской Федерации
2. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть четвертая)
3. Федеральный закон от 26.07.2006 №135-ФЗ «О защите конкуренции»
4. Федеральный закон от 28.06.2014 №172-ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации» (последняя редакция)
5. Федеральный закон от 27.12.2002 №184-ФЗ «О техническом регулировании» (последняя редакция)
6. Федеральный закон от 09.02.2009 № 8-ФЗ «Об обеспечении доступа к информации о деятельности государственных органов и органов местного самоуправления»

### **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

1. [www.nnir.ru](http://www.nnir.ru) / – Российская национальная библиотека
2. [www.nns.ru](http://www.nns.ru) / – Национальная электронная библиотека
3. [www.rsl.ru](http://www.rsl.ru) / – Российская государственная библиотека
4. [www.businesslearning.ru](http://www.businesslearning.ru) / – Система дистанционного бизнес образования
5. <http://www.consultant.ru/> – Консультант плюс
6. <http://www.garant.ru/> – Гарант
7. [www.isras.rssi.ru](http://www.isras.rssi.ru) (официальный сайт журнала «Социологические исследования»)
8. [www.mintrud.ru](http://www.mintrud.ru) (сайт Министерства труда и социального развития Российской Федерации)
9. [www.AUP.ru](http://www.AUP.ru) (Административно-управленческий портал)
10. <http://www.gks.ru> – Федеральная служба государственной статистики.
11. Гильдия маркетологов - <http://www.marketologi.ru>
12. Журнал «Маркетинг в России и за рубежом» - <http://www.mavriz.ru>
13. Журнал «Креативная экономика» - <https://creativeconomy.ru/keywords/marketing-territorij>

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

№ п/п	Наименование
1.	Специализированные залы для проведения лекций.
2.	Специализированная мебель и оргсредства: аудитории и компьютерные классы, оборудованные посадочными местами (в том числе для проведения занятий лабораторного типа).
3.	Технические средства обучения: Многофункциональный мультимедийный комплекс в лекционной аудитории; звуковые динамики; программные средства, обеспечивающие просмотр видеофайлов.
4.	Персональные компьютеры с доступом к электронному каталогу, полнотекстовым базам, подписным ресурсам и базам данных научной библиотеки СЗИУ РАНХиГС.
5.	Технические средства обучения: Персональные компьютеры; компьютерные проекторы; звуковые динамики; программные средства,

	обеспечивающие просмотр видеофайлов в форматах AVI, MPEG-4, DivX, RMVB, WMV.
--	--