

**МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
**«КУБАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
ИМЕНИ И. Т. ТРУБИЛИНА»**

**ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛЕНИЯ**

**УТВЕРЖДАЮ**  
Декан факультета управления

профессор В. Г. Кудряков  
21 апреля 2021 г.

**Рабочая программа дисциплины**  
**Стратегическое управление**

(Адаптированная рабочая программа для лиц с ограниченными возможностями  
здоровья и инвалидов, обучающихся по адаптированным основным  
профессиональным образовательным программам высшего образования)

**Направление подготовки**  
**38.04.04 Государственное и муниципальное управление**  
**Направленность**  
**«Государственное и муниципальное управление»**  
**Уровень высшего образования**  
**магистратура**

**Форма обучения**  
**очная и заочная**

**Краснодар**  
**2021**

Рабочая программа дисциплины «Стратегическое управление» разработана на основе ФГОС ВО 38.04.04 Государственное и муниципальное управление, утвержденного приказом Министерства науки и высшего образования РФ 13 августа 2020 г. № 1000.

Автор:  
к.с.н., доцент



Е.А. Бритикова

Рабочая программа обсуждена и рекомендована к утверждению решением кафедры менеджмента от 19.04.2021 г., протокол № 11.

Заведующий кафедрой  
д.э.н., профессор



Е.А. Егоров

Рабочая программа одобрена на заседании методической комиссии факультета управления, протокол от 20.04.2021 № 5.

Председатель  
методической комиссии  
к.э.н., доцент



М.А. Нестеренко

Руководитель  
основной профессиональной  
образовательной программы  
д.э.н., профессор



М.В. Зелинская

## **1 Цель и задачи освоения дисциплины**

**Целью** освоения дисциплины «Стратегическое управление» является формирование комплекса знаний об анализе состояния и планировании мероприятий в области стратегического управления в организациях всех форм собственности, в том числе стратегического управления на государственном уровне в условиях постоянных изменений внешней среды, политической и экономической ситуации.

### **Задачи дисциплины:**

- получение навыков определения выбранного алгоритма вопросов, подлежащих дальнейшей разработке;
- формирование умений разработки стратегии достижения поставленной цели как последовательности шагов предвидя результат каждого из них и оценивая их влияние на внешнее окружение планируемой деятельности и на взаимоотношения участников этой деятельности, планов стратегического развития органа власти;
- выработка навыков разработки планов стратегического развития органа власти;
- выработка навыков проведения социально-экономического прогноза последствий применения нормативных актов и мониторинг правоприменительной практики.

## **2 Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения ОПОП ВО**

**В результате освоения дисциплины формируются следующие компетенции:**

УК-1. Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий

ОПК-2. Способен осуществлять стратегическое планирование деятельности органа власти; организовывать разработку и реализацию управленческих решений; обеспечивать осуществление контрольно-надзорной деятельности на основе риск-ориентированного подхода

ОПК-3. Способен разрабатывать нормативно-правовое обеспечение соответствующей сферы профессиональной деятельности, проводить экспертизу нормативных правовых актов, расчет затрат на их реализацию и определение источников финансирования, осуществлять социально-экономический прогноз последствий их применения и мониторинг правоприменительной практики

В результате изучения дисциплины «Стратегическое управление» обучающийся готовится к освоению трудовых функций и выполнению трудовых

действий в соответствии со справочником квалификационных требований к специальностям, направлениям подготовки, знаниям и умениям, которые необходимы для замещения должностей государственной гражданской службы с учетом области и вида профессиональной служебной деятельности государственных гражданских служащих (утв. Письмом Минтруда России 26 апреля 2017 г. N 18-1/10/B-3260) и справочником типовых квалификационных требований для замещения должностей муниципальной службы (утв. Минтрудом России)

Трудовая функция – управленческие умения (для должностей гражданской службы категорий «руководители» и «помощники (советники)» всех групп должностей, категории специалисты высшей группы должностей, а также главной, ведущей и старшей групп должностей).

Трудовые действия:

- умение руководить подчиненными, эффективно планировать, организовывать работу и контролировать ее выполнение;
- умение оперативно принимать и реализовывать управленческие решения.

Для замещения должностей высшей, главной и ведущей групп рекомендуется предъявлять требования к умениям:

- 1) формирование плана проекта, организации и проведения мониторинга и контроля реализации проекта;
- 2) применение инструментов и методов в управлении проектами;
- 3) проведения оценки экономической эффективности проекта
- 4) создание коммуникационных схем для обеспечения эффективного взаимодействия всех участников проекта.

### 3 Место дисциплины в структуре ОПОП ВО

«Стратегическое управление» является дисциплиной обязательной части, ОПОП ВО подготовки обучающихся по направлению 38.04.04 Государственное и муниципальное управление, направленность «Государственное и муниципальное управление».

### 4 Объем дисциплины (144 часа, 4 зачетных единицы)

Виды учебной работы	Объем, часов	
	Очная	Заочная
<b>Контактная работа</b>	35	17
в том числе:		
— аудиторная по видам учебных занятий	32	14
— лекции	10	4

Виды учебной работы	Объем, часов	
	Очная	Заочная
— практические	22	10
— лабораторные	—	—
— внеаудиторная	3	3
— экзамен	3	3
<b>Самостоятельная работа</b> в том числе:	109	127
— прочие виды самостоятельной работы	—	—
<b>Итого по дисциплине</b>	144	144
в том числе в форме практической подготовки	—	—

## 5 Содержание дисциплины

По итогам изучаемой дисциплины студенты (обучающиеся) сдают экзамен.

Дисциплина изучается на 1 курсе, во 2 семестре по учебному плану очной формы обучения, на 1 курсе, во 2 семестре по учебному плану заочной формы обучения.

### Содержание и структура дисциплины по очной форме обучения

№ п / п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)			
				Лекции	Практические занятия	Лабораторные занятия	Самостоятельная работа
1	Основы стратегического управления Стратегическое управление и планирование. Процесс стратегического управления и стратегическое видение. Нормативные и законодательные акты, формирующие механизм государственного стратегического управления.	ОПК-2.1 ОПК-3.4	2	2	4	—	25
2	Методология стратегического государственного управления и формирование системы государственного стратегического управления в Российской Федерации. Генри Минцберг: Школы стратегий. Программно-целевой подход. Проектный подход. Корпоративное управление П. Друкера	УК-1.4. ОПК-3.4	2	2	4	—	20
3	Структура и содержание	УК-1.3.	2	2	6	—	25

№ п / п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)			
				Лекции	Практические занятия	Лабораторные занятия	Самостоятельная работа
	стратегического плана. Миссия, видение, ценности и лидерство. Анализ внутренней и внешней среды Сущность этапа реализации стратегии и его основные задачи.. Процесс стратегического управления и его особенности. Прогнозирование, планирование, программирование как элементы государственного стратегического управления.	УК-1.4 ОПК-2.1 ОПК-3.4					
4	Разработка стратегии Три вида стратегий. Алгоритмизация процесса разработки стратегий. Инструменты стратегического анализа. Формирование и анализ стратегических альтернатив	УК-1.4 ОПК-2.1.	2	2	4	—	20
5	Стратегическое планирование на региональном уровне. Взаимосвязь макроподсистем региона. Формирование целей и критериев стратегического управления. Стратегия социально-экономического развития	УК-1.3. УК-1.4 ОПК-2.1	2	2	4	—	19
Итого				10	22	—	109

### Содержание и структура дисциплины по заочной форме обучения

№ п / п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)			
				Лекции	Практические занятия	Лабораторные занятия	Самостоятельная работа
1	Основы стратегического управления Стратегическое планирование и управление. Процесс стратегического управления и стратегическое видение. Нормативные и законодательные акты, формирующие механизм государственного стратегического управления.	ОПК-2.1 ОПК-3.4	2	1	2	—	25
2	Методология стратегического государственного управления и формирование системы государственного стратегического управления в Российской Федерации.	УК-1.4. ОПК-3.4	2	1	2	—	26

№ п / п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)			
				Лекции	Практические занятия	Лабораторные занятия	Самостоятельная работа
	Генри Минцберг: Школы стратегий. Программно-целевой подход. Проектный подход. Корпоративное управление П. Друкера						
3	Структура и содержание стратегического плана. Миссия, видение, ценности и лидерство. Анализ внутренней и внешней среды Сущность этапа реализации стратегии и его основные задачи.. Процесс стратегического управления и его особенности. Прогнозирование, планирование, программирование как элементы государственного стратегического управления.	УК-1.3. УК-1.4 ОПК-2.1 ОПК-3.4	2	1	2	–	25
4	Разработка стратегии Три вида стратегий. Алгоритмизация процесса разработки стратегий. Инструменты стратегического анализа. Формирование и анализ стратегических альтернатив	УК-1.4 ОПК-2.1.	2	0,5	2	–	26
5	Стратегическое планирование на региональном уровне. Взаимосвязь макроподсистем региона. Формирование целей и критериев стратегического управления. Стратегия социально-экономического развития	УК-1.3. УК-1.4 ОПК-2.1	2	0,5	2	–	25
Итого				4	10	–	127

## 6 Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

1. Стратегическое управление: метод. указания для самостоятельной работы обучающихся по направлению подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление, направленность «Государственное и муниципальное управление» / Е. А. Бритикова – Краснодар: КубГАУ, 2020. – 62 с <https://edu.kubsau.ru/mod/resource/view.php?id=9411>

## 7 Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации

### 7.1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения ОПОП ВО

Номер семестра*	Этапы формирования и проверки уровня сформированности компетенций по дисциплинам, практикам в процессе освоения ОПОП ВО
-----------------	---

**УК-1 Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий**

1	Управленческая экономика
1	Методология научных исследований
2	<i>Стратегическое управление</i>
4	Защита выпускной квалификационной работы, включая подготовку к защите и процедуру защиты

**ОПК-2 Способен осуществлять стратегическое планирование деятельности органа власти; организовывать разработку и реализацию управленческих решений; обеспечивать осуществление контрольно-надзорной деятельности на основе риск-ориентированного подхода**

1	Управленческие решения и ответственность
2	<i>Стратегическое управление</i>
2	Планирование и организация работы органа публичной власти
4	Контроль и надзор в системе государственного и муниципального управления
4	Профессиональная практика по профилю деятельности
4	Защита выпускной квалификационной работы, включая подготовку к защите и процедуру защиты

**ОПК-3 Способен разрабатывать нормативно-правовое обеспечение соответствующей сферы профессиональной деятельности, проводить экспертизу нормативных правовых актов, расчет затрат на их реализацию и определение источников финансирования, осуществлять социально-экономический прогноз последствий их применения и мониторинг правоприменительной практики**

2	<i>Стратегическое управление</i>
2	Правовые акты органов государственной власти и управления
3	Научно-исследовательская работа
4	Программирование и планирование развития территории
4	Защита выпускной квалификационной работы, включая подготовку к защите и процедуру защиты

\* номер семестра соответствует этапу формирования компетенции

**7.2 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкалы оценивания**

Планируемые результаты освоения компетенции (индикаторы достижения компетенции)	Уровень освоения				Оценочное средство
	неудовлетворительно (минимальный не достигнут)	удовлетворительно (минимальный пороговый)	хорошо (средний)	отлично (высокий)	
УК-1 Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий					

УК-1.3. Определяет в рамках выбранного алгоритма вопросы (задачи), подлежащие дальнейшей разработке. Предлагает способы их решения. УК-1.4. Разрабатывает стратегию достижения поставленной цели как последовательность шагов, предвидя результат каждого из них и оценивая их влияние на внешнее окружение планируемой деятельности и на взаимоотношения участников этой деятельности.	Уровень знаний ниже минимальных требований, имели место грубые ошибки При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения, имели место грубые ошибки, не продемонстрированы базовые навыки	Минимально допустимый уровень знаний, допущено много негрубых ошибок. Продemonстрированы основные умения, решены типовые задачи. Имеется минимальный набор навыков для решения стандартных задач с некоторыми недочетами	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, допущено несколько негрубых ошибок. Продemonстрированы все основные умения, решены все основные задачи с негрубыми ошибками, продемонстрированы базовые навыки при решении стандартных задач	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, без ошибок. Продemonстрированы все основные умения, решены все основные задачи с отдельными незначительными недочетами, Продemonстрированы навыки при решении нестандартных задач	доклад творческое задание эссе тестовые задания рубежная контрольная работа для студентов заочной формы обучения  вопросы и задания для проведения экзамена
--	---	--	---	--	---

**ОПК-2 Способен осуществлять стратегическое планирование деятельности органа власти; организовывать разработку и реализацию управленческих решений; обеспечивать осуществление контрольно-надзорной деятельности на основе риск-ориентированного подхода**

ОПК-2.1 Разрабатывает планы стратегического развития органа власти.	Уровень знаний ниже минимальных требований, имели место грубые ошибки При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения, имели место грубые ошибки, не продемонстрированы	Минимально допустимый уровень знаний, допущено много негрубых ошибок. Продemonстрированы основные умения, решены типовые задачи. Имеется минимальный набор навыков для решения стандартных задач с некоторыми недочетами	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, допущено несколько негрубых ошибок. Продemonстрированы все основные умения, решены все основные задачи с негрубыми ошибками, продемонстрированы	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, без ошибок. Продemonстрированы все основные умения, решены все основные задачи с отдельными незначительными недочетами, Продemonстрированы навыки при решении	доклад творческое задание эссе тестовые задания рубежная контрольная работа для студентов заочной формы обучения  вопросы и задания
---	--	--	--	--	---

	ны базовые навыки	тами	рованы базовые навыки при решении стандартных задач	нестандартных задач	для проведения экзамена
<b>ОПК-3 Способен разрабатывать нормативно-правовое обеспечение соответствующей сферы профессиональной деятельности, проводить экспертизу нормативных правовых актов, расчет затрат на их реализацию и определение источников финансирования, осуществлять социально-экономический прогноз последствий их применения и мониторинг правоприменительной практики</b>					
ОПК-3.4 Проводит социально-экономический прогноз последствий применения нормативных актов и мониторинг правоприменительной практики.	Уровень знаний ниже минимальных требований, имели место грубые ошибки При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения, имели место грубые ошибки, не продемонстрированы базовые навыки	Минимально допустимый уровень знаний, допущено много негрубых ошибок. Продemonстрированы основные умения, решены типовые задачи. Имеется минимальный набор навыков для решения стандартных задач с некоторыми недочетами	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, допущено несколько негрубых ошибок. Продemonстрированы все основные умения, решены все основные задачи с негрубыми ошибками, продемонстрированы базовые навыки при решении стандартных задач	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, без ошибок. Продemonстрированы все основные умения, решены все основные задачи с отдельными несущественными недочетами, Продemonстрированы навыки при решении нестандартных задач	доклад творческое задание эссе тестовые задания рубежная контрольная работа для студентов заочной формы обучения  вопросы и задания для проведения экзамена

### **7.3 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения ОПОП ВО**

#### **Темы докладов**

1. Управление стратегическим набором
2. Выделение организации во внешней среде
3. Факторы макро- и мезо- среды организации, влияющие на формирование стратегии и ее стратегический выбор
4. Управление циклами развития
5. Стратегии диверсификации в связанных отраслях
6. Стратегии диверсификации в несвязанных отраслях
7. Диверсификация и стратегии ликвидации бизнеса
8. Стратегии для конкуренции в новых отраслях и отраслях, находящихся в стадии зрелости
9. Стратегии для организаций, действующих в отраслях стагнации и спада
10. Взаимосвязь стратегического управления с деятельностью функциональных подразделений организации
11. Учет фактора конкурентных преимуществ при разработке стратегии
12. Отраслевые возможности и угрозы для диверсифицированных организаций
13. Портфельный стратегический анализ отраслей

14. Стратегический анализ отраслей для вхождения в новые отрасли и выхода из текущего бизнеса
15. Варианты стратегического состояния организации
16. Роль и задачи специалистов в области стратегического подхода к управлению
17. Разработка стратегического видения и миссии фирмы
18. Формулирование миссии организации. Структура документа, содержащего миссию компании
19. Суть разработки и реализации стратегии компании и фирмы
20. Задача менеджера по созданию и реализации стратегий компании и фирмы
21. Управление циклами развития товара
22. Дерево принятия решений
23. Матрицы анализа диверсифицированных компаний. Разработка корпоративной стратегии
24. Стратегическая важность ключевых экономических характеристик отрасли.
25. Стратегический анализ издержек.
26. Сравнительная оценка издержек по основным видам деятельности.
27. Анализ цепочки ценностей
28. Продуктовый портфель и методы его анализа. Анализ продуктовой стратегии
29. Значение организационной культуры для реализации стратегии
30. Ресурсная концепция стратегического менеджмента
31. Классификация целей. Требования, предъявляемые к целям
32. Иерархия целей. Правила построения дерева целей
33. Ранжирование целей и задач
34. Понятие и роль риска в стратегическом управлении.
35. Анализ неопределенности организационной среды.
36. Менеджмент в условиях неопределенности внешней среды
37. Структурный анализ конкурентного окружения организации
38. Общее содержание стратегического управления в государственном масштабе
39. Школа дизайна (проектирования): формирование стратегии как процесс осмысления
40. Школа планирования: формирование стратегии как формальный процесс
41. Школа позиционирования: формирование стратегии как аналитический процесс
42. Школа предпринимательства: формирование стратегии как процесс предвидения
43. Когнитивная школа: формирование стратегии как ментальный процесс
44. Школа обучения: формирование стратегии как развивающийся процесс
45. Оценка эффективности государственного стратегического управления.
46. Программно-целевые методы государственного и муниципального управления.
47. Макроэкономика и государственное регулирование экономики в Российской Федерации.
48. Принятие стратегических решений
49. «Метод критического пути»? В чем заключаются недостатки данного метода?
50. Руководство процессом внесения коррективов
51. Значение организационной культуры для реализации стратегии
52. Основные причины возникновения государственного стратегического управления
53. Объект и предмет стратегического управления
54. Отличие понятий «миссия», «стратегические установки», «цели» и «задачи» в государственном стратегическом управлении
55. Теория принятия решений. Процесс принятия стратегических управленческих решений.
56. Разработка системы приоритетных направлений развития региона в рамках выбранного целевого сценария

57. Обеспечение согласованности действий федеральных органов исполнительной власти и органов исполнительной власти субъекта Российской Федерации в разработке стратегий
58. Индикативное планирование социально-экономическим развитием территорий: сильные и слабые стороны
59. Понятие социально-стратегического развития территории
60. Методы исследования окружающей среды и прогнозирование изменений
61. Индикаторы, используемые в рамках методик оценки стратегии социально-экономического развития
62. Принципы целеполагания органов власти в разработке стратегии социально-экономического развития
63. Методы стратегического анализа современного состояния регионов РФ
64. Методы стратегического анализа развития муниципальных образований РФ
65. Формирование долгосрочного плана развития
66. Сценарные методы прогноза развития субъекта РФ
67. Оценка эффективности текущей стратегии социально-экономического развития
68. Метод «критического пути»? В чем заключаются недостатки данного метода?
69. Увязка стратегии со схемой территориального планирования субъекта Российской Федерации.
70. Алгоритм разработки и оценки реализации стратегии социально-экономического развития субъекта Федерации
71. Выявление и анализ основных проблем, стоящих перед экономикой и обществом региона в среднесрочной и долгосрочной перспективе
72. Оценка потенциала социально-экономического развития региона

### **Творческое задание**

**Выполнение творческого задания** предполагает представление результатов исследования группе; участие в групповом обсуждении собственных результатов исследования и других обучающихся (методом взаимного рецензирования).

1. Определите, в каком соотношении находятся стратегическое планирование и стратегический менеджмент?
2. Аргументируйте верно выбранное положение Стратегическое управление осуществляется посредством мышления:
  - «от прошлого - через настоящее - к будущему»;
  - «от образа будущего – к настоящему и снова – к будущему».
3. Определить задачи стратегического управления конкретного предприятия
4. Охарактеризуйте преактивное и интерактивное планирование, отмечая плюсы и минусы.
5. Что понимается под стратегией организации?
6. Назовите основные элементы стратегии и раскройте их содержание.
7. При разработке стратегии развития организации некоторые управленцы считают самым надежным критерием успешности деятельности организации прибыль или коэффициенты, ее характеризующие; норму рентабельности, доход в расчете на акцию, норму возврата инвестиций и т.д. Поэтому никакие другие критерии для оценки успешной деятельности организации не нужны.

Согласны ли Вы с такой точкой зрения? С помощью каких критериев Вы или руководство организации, на которой Вы проходили практику, оцениваете сегодня успешность

ее деятельности? Способствует ли выбранная система критериев выработке эффективной стратегии развития организации?

8. Разработка стратегии предусматривает последовательность этапов. Пронумеруйте последовательность шагов в цикле стратегического управления:

- стратегический выбор
- разработка миссии и стратегических целей
- анализ внутренней среды
- реализация стратегии
- создание оргструктуры
- анализ внешней среды
- создание систем стратегического контроля
- разработка стратегических альтернатив

9. Расшифровать концепцию 5«Р» стратегии по Г.Минцбергу

Существует.....(к-во) слоев внешней среды, в т.ч. ....

Внешняя среда: сложная + стабильная = неопределенность от ..... до .....

10. PEST-анализ проводится для:

- отрасли
- компаний

11. Анализ инновационного потенциала организации. Охарактеризуйте уровни разработки и реализации стратегии, которые охватывает стратегический анализ

12. Оценка ресурсов организации и ее конкурентной силы. Объясните суть PEST-анализа внешней макросреды органа государственной власти или муниципального управления

13. Выделите и охарактеризуйте сферы деятельности организации (по видам деятельности (услуг)), в котором вы проходили практику. Заполните таблицу

Таблица 1 – Характеристика сферы деятельности организации

Вид деятельности (услуг)	Характеристика услуги

14. Раскройте содержание понятия «конкурентоспособность организации».

15. Что дает «цепочка ценностей» М. Портера для анализа организации?

16. Как оценивается стратегический потенциал организации?

17. Разработка матрицы Boston Consulting Group (БКГ). Изучив базовые компоненты классической матрицы БКГ, студент применяет данную матрицу к выбранной организации, используя технологии по ее разработке.

18. Реализация стратегии. Формирование матрицы General Electric (McKinsey). Изучив базовые компоненты классической матрицы McKinsey, выявить особенности в своей организации при реализации стратегии

19. Стратегии управления развитием организации. Разработка матрицы «Жизненный цикл-стратегия». Студент на базе данных определенной организации выявляет стратегические зоны хозяйствования (СХЗ) оценивает привлекательность этих зон.

20. Оценка конкурентного статуса.

21. Разработка стратегии развития организации (совершенствование стратегического управления организацией). Оценка эффективности реализации стратегии. Особенности оценки государственного стратегического управления

22. Какое влияние оказывает макроокружение на условия существования объекта стратегического управления? Подробно охарактеризуйте экономические, политические и рыночные факторы влияния на эти объекты в государственном управлении

23. Конкурентоспособность организации в стратегической перспективе. Опишите особенности стратегического планирования в условиях экономического кризиса

24. Анализ хозяйственного портфеля компании. Разработайте модель системы ключевых стратегических показателей результативности и эффективности деятельности организации (органа государственной власти или муниципального управления) в части их вклада в обес-

- печение устойчивого социально-экономического развития РФ и региона (регионов) России.
25. Оценка эффективности реализации стратегии.
  26. Особенности оценки государственного стратегического управления.
  27. Разработка стратегии развития организации (совершенствование стратегического управления организацией). На выбор студента (можно место прохождения практики)
  28. Муниципальная деятельность и муниципальная политика в области стратегического управления: разработка путей социально-экономического развития (на примере конкретного муниципального образования)
  29. Разработка системы сбалансированных показателей для оценки эффективности стратегических решений органов власти субъекта
  30. Рассмотреть проблемы законодательного обеспечения системы государственного управления в Российской Федерации
  31. Провести анализ направления Послания Президента РФ Федеральному Собранию РФ в контексте основы формирования стратегического видения в государственной политике
  32. Проблемы оценки государственного стратегического управления в регионах Российской Федерации
  33. Выявить: в каких политических и нормативных правовых документах получают закрепление цели государственного стратегического управления
  34. Оценка ресурсов организации и ее конкурентной силы. Объясните суть PEST-анализа внешней макросреды органа государственной власти или муниципального управления
  35. Выявить прогнозные тенденции в важнейших документах, определяющих развитие инфраструктуры в стране и регионах (Генеральная схема пространственного развития РФ, Генеральные схемы размещения объектов транспортной, энергетической и пр. инфраструктуры).
  36. На основании стратегии социально-экономического развития региона спрогнозировать базовый набор социальных индикаторов устойчивого развития муниципального образования

#### **Рекомендуемая тематика эссе:**

1. Направления развития системы государственного стратегического управления в России в начале XXI века
2. Представить понятие организации. Проследить эволюцию управленческой мысли
3. Проанализировать эволюцию управленческих систем
4. Обозначить концепцию стратегического управления
5. Выявить цели и функции государственного стратегического управления
6. Определить задачи стратегического управления
7. Представить эффект синергии и его влияние на стратегический выбор организации
8. Сформулировать миссию организации и стратегических перспектив
9. Основные типы стратегий. Подходы по созданию конкурентного преимущества и оборонительных мероприятий по его удержанию
10. Анализ маркетингового потенциала организации: текущий уровень и стратегический аспект
11. Определить задачи стратегического управления
12. Охарактеризовать процесс стратегического управления и его этапы
13. Провести сравнительный анализ Матрицы Бостонской консультативной группы и модели Мак Кинси: представить их достоинства и недостатки
14. Определение стратегических зон хозяйствования
15. Проведение оценки привлекательности стратегической зоны хозяйствования
16. Выявление сущности диверсификации, ее преимуществ и ограничений применения
17. Представление роли организационной культуры в реализации стратегии органа государственной власти или муниципального управления

18. Сформулировать миссию организации и стратегических перспектив
  19. Что понимается под сильными и слабыми сторонами организации и как их оценить?
  20. Как оценивается стратегический потенциал организации
  21. История зарождения, проблематика, основная цель стратегического планирования в государственном управлении
  22. Методы и модели стратегического планирования
  23. Проанализировать эволюцию управленческих систем
  24. Обозначить концепцию государственного стратегического менеджмента
  25. Выявить цели и функции государственного стратегического управления
  26. Определить задачи государственного стратегического управления
  27. Представить эффект синергии и его влияние на стратегический выбор органа власти
  28. Проблемы стратегического государственного планирования и управления в современной России
  29. Совершенствование правовых основ современного стратегического государственного управления в РФ
  30. Существующие подходы к оценке стратегии социально-экономического развития региона?
  31. Прогнозный анализ стратегии социально-экономического развития муниципального образования
  32. Выборка критериев для проведения прогноза развития отрасли АПК
  33. Критерии для проведения прогноза развития отрасли здравоохранения
  34. Стратегия развития образования. Прогнозные сценарии
  35. Государственное стратегическое развитие сферы физической культуры и спорта.
- Оценочные критерии
36. Государственное стратегическое управление и стратегический менеджмент на предприятиях: сходство и различие
  37. Современные концепции и парадигмы в области государственного стратегического управления
  38. Основные принципы стратегического госуправления в России: опыт и недостатки, источник совершенствования системы стратегического государственного и муниципального управления в России
  39. Выявить и провести анализ основных проблем, стоящих перед экономикой и обществом субъекта Российской Федерации

### **Тестовые задания**

Примеры тестовых заданий по теме 1:

1. Выберите верное определение сущности современного стратегического управления:

- :управление на основе контроля за исполнением
- :управление на основе экстраполяции
- :управление на основе предвидения изменений
- :управление на основе гибких экстренных решений

2. Стратегическое управление – это управление в социально-экономических системах, где выделяются функциональная, процессная и элементная стороны. Если «в её рамках управление рассматривается как действия по выявлению и разрешению проблем, т.е. процесс подготовки и принятия решений», то какая это сторона управления?

- :функциональная
- :процессная
- :элементная

другая сторона

3.Процесс формирования стратегии, ее реализации и контроля соответствия достигнутых результатов запланированным целям – это:

- :стратегический менеджмент
- :стратегический процесс
- :стратегическое планирование
- :стратегическое управление

4.Стратегия организации это:

- :деятельность организации в определенной стратегической зоне хозяйствования (определенный сегмент рынка)
- :практическое использование методологии стратегического управления
- :генеральный план действий, определяющий приоритеты стратегических задач, ресурсы и последовательность шагов по достижению стратегических целей
- :обеспечение выработки действий для достижения целей организации и создание управленческих механизмов реализации этих действий через систему планов

5.Стратегия определяет:

- :границы возможных действий организации и принимаемых управленческих решений
- :сознательное управление изменениями
- :простое реагирование на происходящие перемены

6.В каком документе впервые закреплён термин «стратегическое планирование»

- :ФЗ – 172 «О стратегическом управлении»
- :Указ Президента № 536 «Об основах стратегического планирования в РФ»
- :Конституция Российской Федерации

7.Важнейшие вопросы, в ответе на которые заключается сущность стратегического управления:

- :в каком положении предприятие находится в настоящее время
- :какие конкуренты имеют более сильные позиции по отношению к предприятию
- реальны ли установленные цели
- :в каком положении оно хотело бы находиться через три, пять, десять лет
- :каким способом достигнуть желаемого

8.Определите, что из перечисленного стоит во главе системы актов, представляющих собой нормативно-правовое регулирование стратегического планирования в нашей стране

- :международные правовые акты
- :ФЗ № 172 «О стратегическом планировании»
- :Указ Президента «О стратегическом подходе в управлении»

9.Определите, какой документ будет формировать единую платформу для разработки долгосрочных стратегий, целевых программ, а также прогнозных и плановых документов среднесрочного характера?

- :Конституция Российской Федерации
- :Указ о Совете при президенте РФ по стратегическому развитию и приоритетным проектам до 2030 года
- :Прогноз долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2030 года

10. Общие требования к стратегическому планированию в Российской Федерации изложены в документе:

: Указ Президента

: ФЗ № 172 «О стратегическом планировании в Российской Федерации»

: Концепция социально-экономического развития РФ

### **Рубежная контрольная работа (для заочной формы обучения)**

*Примеры теоретических вопросов и практических заданий контрольной работы*

1. История становления и развития стратегического планирования и управления как самостоятельного направления экономической науки
2. Развитие организационной и производственной структур фирмы
3. Задание: проанализировать стратегический план развития региона или муниципального образования в части нормативно-правового обеспечения.
4. Понятие стратегии развития предприятия
5. Формирование портфелей новшеств и инноваций фирмы
6. Задание: проанализировать стратегический план развития региона или муниципального образования. Выделить основные показатели для оценки инвестиционного потенциала территории.
7. Базовые модели стратегического планирования
8. Сущность теории управления резервами
9. Задание: проанализировать стратегический план развития региона или муниципального образования. Описать основные направления стратегического плана развития.
10. Подходы к процессу разработки стратегии развития предприятия
11. Инвестиционная политика и резервы
12. Задание: проанализировать стратегический план развития региона или муниципального образования. Описать сильные и слабые стороны стратегического плана развития муниципального образования
13. Сущность стратегического планирования и управления
14. Нормативно-правовая база стратегии управления факторами производства
15. Как соотносятся понятия «стратегия», «программирование», «прогнозирование», «планирование», «проектирование»?

Комплект контрольных заданий представлен в методических указаниях Стратегическое управление: метод. указания для самостоятельной работы обучающихся по направлению подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление, направленность «Государственное и муниципальное управление» / Е. А. Бритикова – Краснодар: КубГАУ, 2020. – 62 с <https://edu.kubsau.ru/mod/resource/view.php?id=9411>

## **Вопросы и задания для проведения промежуточного контроля (экзамена)**

**Компетенция УК-1 Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий**

**УК-1.3. Определяет в рамках выбранного алгоритма вопросы (задачи), подлежащие дальнейшей разработке. Предлагает способы их решения.**

### ***Вопросы к экзамену***

1. История становления и развития стратегического планирования и управления как самостоятельного направления экономической науки
2. Методическое, ресурсное, информационное и правовое обеспечение разработки стратегии организации
3. Финансовая стратегия
4. Инновационная стратегия
5. Социальная стратегия
6. Стратегия организационных изменений
7. Экологическая стратегия
8. Основные типы конкурентной борьбы
9. Формирование стратегии конкурентоспособности
10. Сущность стратегического планирования и управления
11. В чем заключается сущность понятия «стратегия»? В рамках стратегического управления территорией, какие основные части должны содержаться в стратегии социально-экономического развития?
12. Стратегическое видение. Принципы формирования.
13. Функциональные элементы механизма реализации стратегии развития
14. Стратегия, этика и социальная ответственность
15. Критерии успешной стратегии
16. Три вида стратегий
17. Пять определений понятия «стратегический менеджмент». Определите разницу в подходах к методологии.
18. Определение миссии организации. Отличие от целей и задач

### ***Практические задания для экзамена***

**Задание 1.** Определить тип поведения, проведя анализ классификации конкурентной силы

Название группы	Возможный тип поведения
Доминирование благоприятное	
Относительно благоприятное	
Неблагоприятное	
Неудовлетворительное	

**Задание 2.** Определите, какой из принципов стратегического планирования нарушен, имея следующие данные: Затраты на разработку стратегического плана предприятия составили 200 тыс. руб. При этом в результате реализации плана предполагается получение чистой прибыли в размере 150 тыс. руб. Целесообразно ли реализовывать план с такими параметрами?

**Задание 3.** Из представленного ниже перечня выделите цели, которые характерны для стратегического планирования: повышение

**Задание 4.** Проверьте возможные противоречия, заложенные в следующие первоначальные формулировки целей, и приведите обоснование вашего мнения.

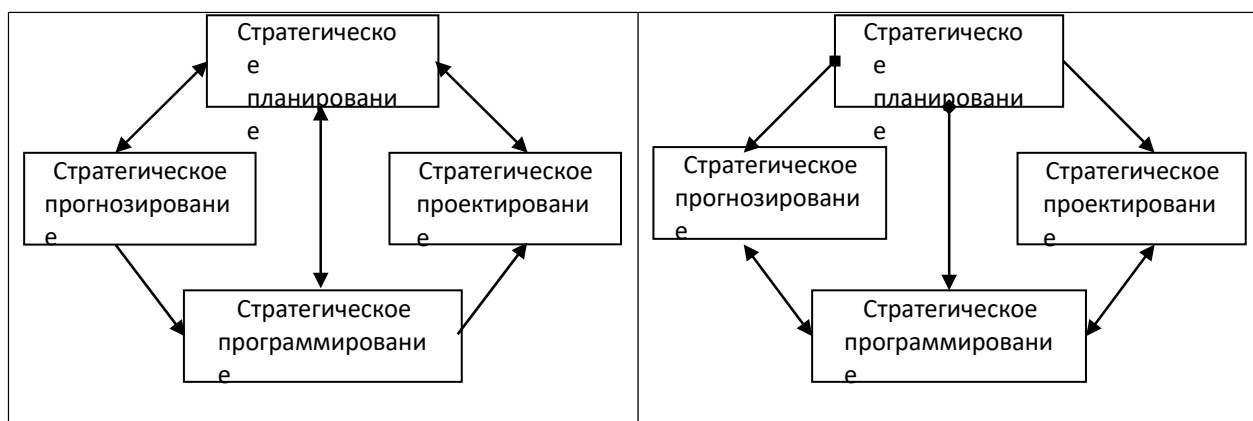
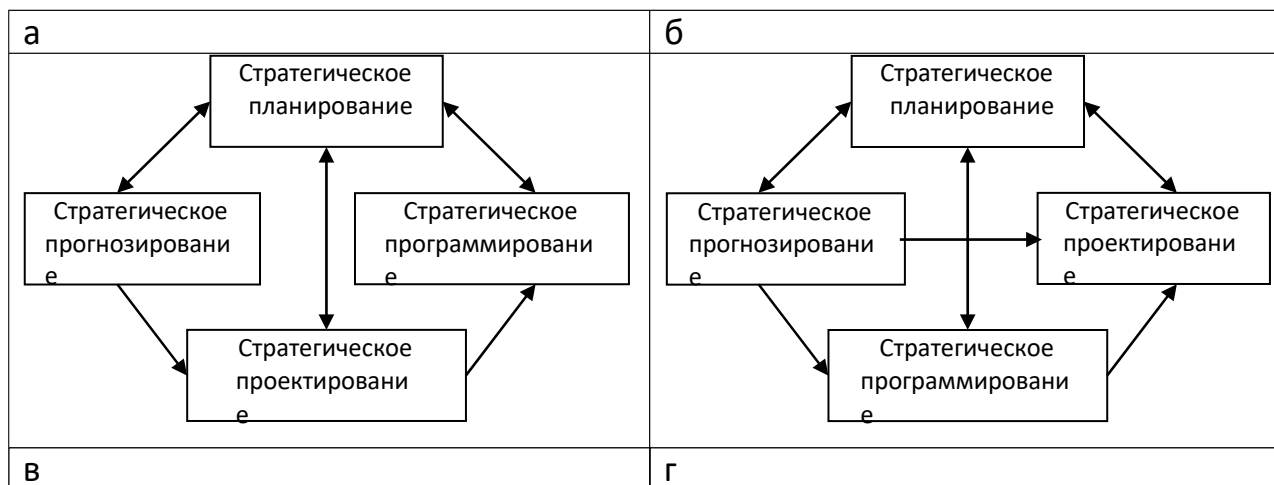
Формулировка целевых заданий	Есть ли противоречие	
	Да	Нет
1. Снизить издержки производства и повысить инновационный потенциал организации		
2. Повысить объемы продаж и снизить себестоимость выпускаемой продукции		
3. Реализовать стратегию нововведений и ежегодного прироста прибыли		
4. Развивать творческий потенциал и повысить исполнительную дисциплину персонала		
5. Реализовать план социального развития коллектива и обеспечить рост производительности труда		
6. Расширить полномочия работников по принятию решений и усилить контролирующие функции руководства		

**Задание 5.** Сравните сильные и слабые стороны деятельности организации (на котором Вы проходили практику) с аналогичными характеристиками конкурентов, определите преимущества организации.

**Задание 6.** Для успешного выживания в долгосрочной перспективе организация должна постоянно предпринимать усилия, направленные на то, чтобы делать свой продукт более дешевым либо обладающим какими-то отличительными потребительскими свойствами.

Постарайтесь определить, чем должно отличаться управление организациями, ориентирующимися на создание ценового преимущества, от управления организациями, имеющими цель создать преимуществ за счет качественных отличий своей продукции.

**Задание 7.** Определите, какой из представленных вариантов отражает взаимосвязь элементов стратегического планирования? Ответ обосновать.



### **Примерные тестовые задания для экзамена**

1. Укажите обобщающую модель действий, необходимых для достижения поставленных долгосрочных целей путем координации и распределения ресурсов:

- политика
- стратегия
- миссия
- видение

2. Выберите какой период предполагает стратегическое управление:

- краткосрочный период реализации
- среднесрочный период реализации
- долгосрочный период реализации

3. Принципы стратегического менеджмента – это основные правила деятельности организации для достижения поставленных целей. Как называется данный принцип «Определение перспективы, которая открывается перед организацией с точки зрения роста, нормы прибыли, стабильности и технологии; выделение на этой основе стратегических зон хозяйствования и стратегических хозяйственных центров»?

- Разделение труда
- Экономичность и эффективность

Единство направления  
Выделение доминанты развития

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

стратегическое планирование  
среднесрочное планирование  
долгосрочное планирование  
другой ответ

5. Выберите верное определение сущности современного стратегического управления:

управление на основе контроля за исполнением  
управление на основе экстраполяции  
управление на основе предвидения изменений  
управление на основе гибких экстренных решений

6. Выберите вид планирования, которое можно осуществить путем экстраполяции исторически сложившихся тенденций роста, то это:

стратегическое планирование  
среднесрочное планирование  
долгосрочное планирование

7. Какие критерии необходимо использовать для дифференциации стратегических планов?

цели и принципы  
цели и задачи  
задачи и методы

8. Определите, следствием чего является: отсутствие определенной направленности в действиях сотрудников, неэффективное использование ресурсов, медленное принятие решений, стычки между отделами, потребности в контроле и иные приоритеты:

того, что компания работает в период экономического кризиса  
отсутствием у руководителя компании четкого видения будущего  
низкого уровня заработной платы рабочих

9. Определите, к какому уровню стратегических изменений относятся изменения, как правило, связанные с глубокими структурными преобразованиями внутри организации, обусловленными разделением или слиянием с другой аналогичной организацией:

умеренные изменения  
радикальные изменения  
коренная реорганизация  
временные изменения

10. Определите, какой из нижеприведенных факторов не характеризует отличия стратегического управления от стратегического планирования:

информационное наполнение, развитие более чувствительных систем информационного наблюдения за внешней средой  
форс-мажорные обстоятельства, которые вынуждают принимать стратегические решения вне циклов планирования, принятие стратегических решений в реальном масштабе времени

активное применения таких методов стратегического анализа, как SWOT-анализ и PEST-анализ

в стратегическом управлении внешняя среда не рассматривается как нечто данное и неизменное, к чему организация должна адаптироваться. Скорее рассматриваются способы и стратегии изменения внешнего окружения

**Компетенция УК-1 Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий**

**УК-1.4 Разрабатывает стратегию достижения поставленной цели как последовательность шагов, предвидя результат каждого из них и оценивая их влияние на внешнее окружение планируемой деятельности и на взаимоотношения участников этой деятельности**

### ***Вопросы к экзамену***

1. Технология разработки стратегии
2. Стратегия маркетинга
3. Стратегия производства
4. Структурный анализ конкурентного окружения организации
5. Общие конкурентные стратегии
6. Понятие рисков в стратегическом планировании развития предприятий
7. Сущность теории управления резервами
8. Нормативно-правовая база стратегии управления факторами производства
9. Конкурентное преимущество
10. Методы управления конкурентным потенциалом организации
11. Виды конкурентной стратегии
12. Метод «дерева целей»
13. Метод «системы сбалансированных показателей»
14. Виды стратегии и их характеристика. Стратегическая пирамида.
15. Корпоративная стратегия. Деловая стратегия. Функциональные и операционные стратегии.
16. Факторы, влияющие на формирование стратегии.
17. Управление процессом формирования стратегии.
18. Матрица Бостонской консультативной группы
19. Содержание, положение, формирование, выбор миссии.
20. Стратегическое видение. Примеры «видения».
21. Основные факторы микро- и макросреды

### ***Практические задания для экзамена***

**Задание 1.** Разработать оценочную систему. Заполнить таблицу «управленческий профиль предприятия по И. Ансоффу»

Наименование фактора	Оценка		
	Слабость	Нейтрально	Сила

Атрибуты управленческого потенциала - менталитет - власть -компетенция -способности			
Атрибуты «климата» организации - организаци- онная культура - делегирование ответственности			
Атрибуты процедуры управления - информаци- онная структура - процедура принятия решений - вознагражде- ние и материальное стимулирование (схема для управленческого персонала)			

1. **Задание 2.** Сравнительная характеристика основных подходов к разработке стратегии

Наименование подхода	Достоинства	Недостатки
Главный стратегический		
Делегирования полномочий		
Совместный		
Инициативный		

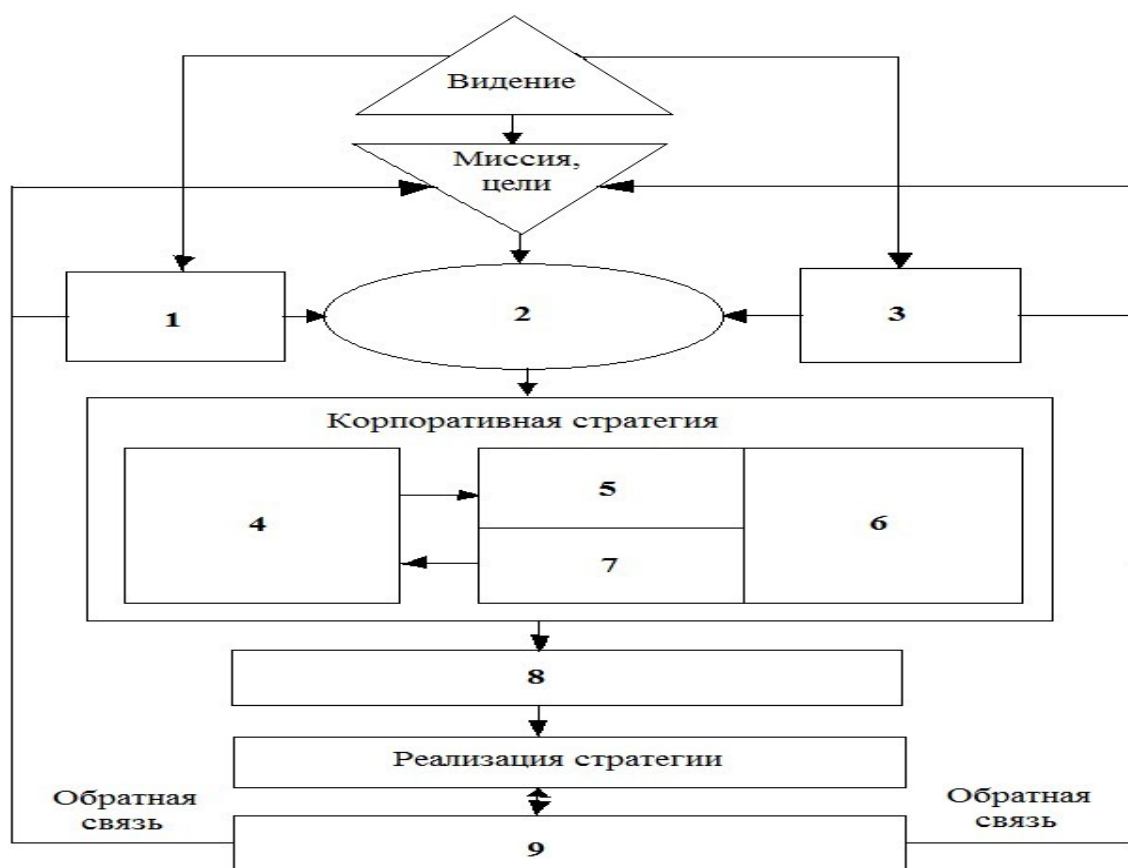
**Задание 3.** Разработайте и постройте SWOT-анализа для конкретного предприятия

	<b>Возможности</b> 1. 2. 3. ...	<b>Угрозы</b> 1. 2. 3. ...
<b>Сильные стороны</b> 1. 2. 3. ...	<b>Поле СИВ</b> (сила и возможности)	<b>Поле СИУ</b> (сила и угрозы)
<b>Слабые стороны</b> 1. 2. 3. ...	<b>Поле СЛВ</b> (слабость и возможности)	<b>Поле СЛУ</b> (слабость и угрозы)

27

**Задание 4.** Разработка модели стратегического управления. Заполните схему «Модель стратегического управления» (схема 1).

Варианты: а) стратегический анализ; б) диагностика внешней среды; в) диагностика внутренней среды; г) стратегический контроллинг; д) функциональные стратегии; е) стратегические приоритеты, ограничения, этапы; ж) стратегии бизнес-единиц; з) стратегии специализированных видов деятельности; и) стратегическая программа действий.



**Задание 5.** Имеются следующие данные о состоянии портфеля сфер бизнеса организации «Аверс»:

№ п/п	Наименование продукции	Доля в портфеле, % (вариант)			Рыночная доля, %	Темп роста отрасли (вариант)			Рыночная доля лидера, %	Прибыль (+), убыток (-) (вариант)		
		1	2	3		1	2	3		1	2	3
1	А	30	40	20	25	3	2	4	10	40	20	15
2	Б	22	12	15	30	2,5	4	2	20	25	17	25
3	В	28	15	10	10	4	3	5	17	10	-10	15
4	Г	10	20	25	15	2	5	7	15	-1,5	2	45
5	Д	10	13	30	20	8	1,2	3	32	-8	-15	-12
		100										

- 1) разработать анализ портфеля сфер бизнеса
- 2) заполнить матрицу БКГ
- 3) общеэкономический темп роста 1,8%, 2,7%, 4%
- 4) разработать анализ портфеля сфер бизнеса. Указать какие стратегии могут быть выработаны для каждой сферы

**Задание 5.** На предприятие пришел новый руководитель. И хотя в организации уже имелся план, разработанный в прошлом году его предшественником, новый директор начал свою деятельность с разработки стратегического плана. Правильны ли были его действия?

**Задание 6.** Разработайте и сформулируйте стратегию вашей организации (университета) в данном регионе с учетом целей, поставленных перед организацией

**Примерные тестовые задания для экзамена**

1. В теории стратегического управления философия организации – это форма выражения \_\_\_\_\_, совокупность важнейших принципов и качественных целей организации.  
образа  
миссии  
стратегии

2. Процесс формирования стратегии, ее реализации и контроля соответствия достигнутых результатов запланированным целям – это:  
стратегический менеджмент  
стратегический процесс  
стратегическое планирование  
стратегическое управление

3. Выберите метод формирования портфельной стратегии организации

модель Бостонской консультативной группы (БКГ) Конкурентной стратегии фирмы.  
модель пяти сил Портера  
модель И.Ансоффа

4. Выберите исходные данные для формирования стратегии:  
социальные, политические, гражданские и регулирующие нормы  
ориентация коллектива предприятия на стратегию  
привлекательность продукции, отрасли  
конкурентоспособность отрасли

5. Какова последовательность разработки стратегии:

анализ макроокружения	2
определение миссии, целей и задач	1
анализ микроокружения	4
оценка потенциала предприятия	3
составление стратегического плана	6
оценка стратегических альтернатив	5

6. Определите последовательность шагов в разработке стратегии

выбор стратегии – оценка внутренних возможностей – составление альтернативных планов – оценка внешней среды  
оценка внешней среды – оценка внутренних возможностей – составление альтернативных планов – выбор стратегии  
составление альтернативных планов – оценка внешней среды – оценка внутренних возможностей – выбор стратегии

7. Стратегия организации это:

деятельность организации в определенной стратегической зоне хозяйствования (определенный сегмент рынка)  
практическое использование методологии стратегического управления  
генеральный план действий, определяющий приоритеты стратегических задач, ресурсы и последовательность шагов по достижению стратегических целей  
обеспечение выработки действий для достижения целей организации и создание управленческих механизмов реализации этих действий через систему планов

8. Впервые исследовал генезис организации через соотношение внешнего окружения, стратегии развития и организационной структуры управления

Альфред Д. Чандлер  
Кеннет Эндрюс  
Игорь Ансофф  
Майкл Портер

9. Сконцентрировал свое исследование на высшем руководстве в процессе разработки и реализации стратегии развития предприятия

Альфред Д. Чандлер  
Кеннет Эндрюс  
Игорь Ансофф  
Майкл Портер

10. Укажите, что понимается под стратегией организации в стратегическом управлении бизнес-план внедрения нового продукта, технологии производства или социально-экономического метода управления

комплексный план, предназначенный для осуществления миссии и достижения целей организации

технико-экономическое обоснование ближайшего будущего организации

**Компетенция ОПК-2 Способен осуществлять стратегическое планирование деятельности органа власти; организовывать разработку и реализацию управленческих решений; обеспечивать осуществление контрольно-надзорной деятельности на основе риск-ориентированного подхода**

**ОПК-2.1 Разрабатывает планы стратегического развития органа власти.**

### ***Вопросы к экзамену***

1. Сущность и содержание миссии органа государственной власти или муниципального управления
2. Научные подходы и методы менеджмента в государственном стратегическом управлении
3. Методологическая основа современного государственного стратегического управления
4. Модели государственного регулирования и социально-экономического развития экономики
5. В чем заключаются особенности формирования «стратегического видения» на региональном уровне?
6. Какие факторы необходимы для эффективного стратегического планирования?
7. Каковы основные направления в стратегиях социально-экономического развития?
8. Перечислите проблемы, которые затрудняют процесс стратегического планирования на региональном уровне.
9. Перечислите основные положения Федерального закона от 28.06.2014 № 172 «О стратегическом планировании в Российской Федерации».
10. Ключевые факторы, определяющие выбор стратегии органов государственной власти или муниципального управления
11. Глобальные тренды развития государственного стратегического управления
12. Государственная инвестиционная политика
13. Технология разработки стратегии развития региона
14. Методическое, ресурсное, информационное и правовое обеспечение разработки стратегии развития территории

15. Порядок разработки стратегии социально-экономического развития субъекта Российской Федерации на долгосрочную перспективу

16. Порядок разработки и согласования стратегических инициатив органами местного самоуправления.

### ***Практические задания к экзамену***

**Задание 1.** Разработать структуру индикаторов социально-экономического развития региона по количественным и качественным характеристикам. Заполнить таблицу

Индикатор	Количественные характеристики	Качественные характеристики
Занятость населения	?	Санитарно-бытовые условия рабочих мест
	Процент безработицы	?
Жилье и жилищные условия	Количество построенного жилья	?
	Количество населения, которое нуждается в улучшении жилищных условий	?
Образование	Количество дошкольных учреждений	?
	?	Степень обеспеченности населения образовательными учреждениями
Здравоохранение	?	Качество медицинского обслуживания
	Уровень заболеваемости	?
Транспорт	?	?
	?	?

**Задание 2.** Из числа приведенных ниже управленческих решений выделите стратегические. При каких условиях все перечисленные решения будут стратегическими?

- а) решение собственников предприятия о смене руководства;
- б) решение руководства предприятия расширить ассортимент выпускаемой продукции;
- в) решение руководства предприятия расширить номенклатуру выпускаемой продукции;
- г) решение Правительства РФ досрочно погасить внешний долг;
- д) решение Банка России снизить ставку рефинансирования на 1 п.п.

**Задание 3.** Разработка алгоритма процедуры реализации стратегии управления социально-экономическими системами. Заполнить таблицу

Стадии алгоритма	Процедуры реализации алгоритма
Построение модели объекта управления	
Построение прогнозирующей модели эволюционного типа состояний социально-экономической системы	
Решение задачи целеполагания	
Решение задачи стратегического планирования – формирование множества допустимых воздействий на систему	
Формирование множества допустимых состояний социально-экономической системы	
Разработка критериев оптимизации поведения управляемой системы или процесса	
Решение задачи национального программирования – определение оптимального стратегического плана	
Анализ внешней среды	
Разработка алгоритма коррекции модели и программы воздействия на модель	
Нормативное обеспечение оптимальной программы управления	
Контроль реализации стратегического плана и программы управления	

**Задание 4.** Ознакомится со стратегией социально-экономического развития Краснодарского края. Разработать задачи и мероприятия в разрезе экономических комплексов.

Экономический комплекс	Задачи в разрезе G3. "Человеческий капитал"	Мероприятия
1	2	3
Торгово-транспортно-логистический комплекс		
Агропромышленный комплекс		

Санаторно-курортный и туристско-рекреационный комплекс		
Комплекс отраслей промышленности		
Топливо-энергетический комплекс		
Комплекс строительства и ЖКХ		
Комплекс социальных и инновационных услуг		

**Задание 5.** Ознакомиться с содержанием [Федерального закона «О государственном стратегическом планировании» \(2014\)](#) Ознакомиться положениями Ст.11. Документы стратегического планирования. Назвать элементы системы государственного стратегического планирования в регионах-субъектах РФ и муниципальных образованиях.

### ***Примерные тестовые задания для экзамена***

1. Определите основную цель, смысл существования организации и её общепризнанное предназначение:  
политика  
стратегия  
миссия  
видение

2. Планирование в государственном и муниципальном управлении:  
состоит в подборе альтернатив развития объектов управления и рассчитывается на будущий отрезок времени  
представляет собой механизм анализа  
состоит в подборе альтернатив развития объектов управления за прошедший отрезок времени

3. Стратегическое планирование в государственном управлении предполагает:  
краткосрочный период реализации  
среднесрочный период реализации  
долгосрочный период реализации

4. В какой последовательности вы станете разрабатывать стратегию социально-экономического развития региона?  
выбор стратегии – оценка внутренних возможностей – составление альтернативных планов – оценка внешней среды  
оценка внешней среды – оценка внутренних возможностей – составление альтернативных планов – выбор стратегии  
составление альтернативных планов – оценка внешней среды – оценка внутренних возможностей – выбор стратегии

5. Государственный бюджет Российской Федерации, как основной финансовый план страны, принимается  
Президентом РФ  
Правительством РФ  
Федеральным Собранием РФ  
Министром финансов

6. Планирование в государственном и муниципальном управлении:  
состоит в подборе альтернатив развития объектов управления и рассчитывается на будущий отрезок времени  
представляет собой механизм анализа  
состоит в подборе альтернатив развития объектов управления за прошедший отрезок времени
7. Стратегическое планирование в государственном управлении предполагает:  
краткосрочный период реализации  
среднесрочный период реализации  
долгосрочный период реализации
8. Определите, что из перечисленного стоит во главе системы актов, представляющих собой нормативно-правовое регулирование стратегического планирования в нашей стране?  
международные правовые акты  
ФЗ № 172 «О стратегическом планировании»  
Указ Президента «О стратегическом подходе в управлении»
9. Государственное стратегическое управление не подразумевает:  
управляющее воздействие  
организационное сотрудничество государства и его субъектов  
деятельность по обеспечению эффективного функционирования муниципальных образований  
управляемое воздействие
10. В чем основные различия между стратегическим управлением в коммерческом предприятии и государственном учреждении:  
в коммерческом предприятии можно организовать стратегическое управление, а в государственном учреждении – нельзя;  
в коммерческом предприятии есть миссия, а в государственном учреждении ее нет;  
различий нет;  
имеются различия в способах формирования миссии и целей, в способах мониторинга и контроля, в характере ответственности, в способах оценки деятельности.

**Компетенция ОПК-3 Способен разрабатывать нормативно-правовое обеспечение соответствующей сферы профессиональной деятельности, проводить экспертизу нормативных правовых актов, расчет затрат на их реализацию и определение источников финансирования, осуществлять социально-экономический прогноз последствий их применения и мониторинг правоприменительной практики**

**ОПК-3.4 Проводит социально-экономический прогноз последствий применения нормативных актов и мониторинг правоприменительной практики.**

### ***Вопросы к экзамену***

1. Прогнозирование государственной инвестиционной политики
2. Государственные программы и подпрограммы
3. Российские и мировые тенденции и тренды в прогнозных оценках стратегического территориального планирования регионов
4. Практика разработки прогнозных стратегий социально-экономического развития субъектами РФ
5. Требование взаимной увязки сценариев развития различных отраслей регионального и федерального хозяйства
6. Методики оценки стратегии социально-экономического развития
7. Определение стратегического контроля

8. Стратегический анализ рисков
9. Методы оценки работы организации
10. Ключевые факторы, определяющие выбор стратегии органов государственной власти или муниципального управления
11. Основные критерии оценки эффективности стратегии органов государственной власти или муниципального управления
12. Глобальные тренды развития государственного стратегического управления
13. Эффективность государственного стратегического управления и проблемы ее оценки
14. Ключевые факторы успеха реализации стратегии
15. Взаимосвязь нормативно-правовых актов, формирующих систему стратегического управления.
16. Экономическая оценка стратегии социально-экономического развития

### ***Практические задания для экзамена***

**Задание 1.** Используя стратегию социально-экономического развития Краснодарского края 2030, определить цель пространственного развития для каждой экономической зоны. Численность населения дана по данным Росстата на 1 января 2017 года.

Экономическая зона/показатель	Численность населения, тыс. человек	Плотность населения, человек/кв. метр	Динамика населения, тыс. человек		Муниципальные образования	Стратегическая цель пространственного развития
			естественный прирост	миграционный прирост		
1	2	3	4	5		6
Северная	548,6	38,42	-2,19	+1,98	Ейский, Каневской, Куцевский, Крыловский, Павловский, Староминский, Ленинградский, Щербиновский районы	
Центральная	996,5	53,59	-1,35	+2,23	Приморско-Ахтар-	

					ский, Сла- вянский, Кали- нинский, Красно- армей- ский, Крым- ский, Абински й, Тимашев ский, Брюхо- вецкий, Высел- ковский, Коренов- ский, Усть- Лабински й районы	
Восточ- ная	905,8	65,31	-1,64	+0,28	Бе- логлинск ий, Новопо- кров- ский, Ти- хорец- кий, Кав- казский, Тбилис- ский, Гульке- вичский, Курга- нинский, Новоку- банский, Успенски й райо- ны, город Армавир	
Предгор- ная	443,0	55,69/2 8,89	-0,46	+0,90	Апше- ронский, Белоре- ченский, Ла- бинский, Мостов- ский, От-	

					рад- ненский районы	
Чер- номор- ская	762,6	140,97	+1,22	+15,01	город- курорт Анапа, город Новорос- сийск, го- род- курорт Ге- ленджик, Туап- синский район	
Таманска я	124,1	63,38	-0,24	+1,40	Темрюк- ский рай- он	
Крас- нодар- ская агломе- рация	1416,0	194,68	+5,26	+25,54	город Крас- нодар, Динской, Север- ский рай- оны, го- род Горя- чий Ключ, Тахтаму- кайский, Теучеж- ский рай- оны, го- род Адыгейс к (Рес- публика Адыгея)	
Со- чинская агломе- рация	492,6	116,76	+2,14	+10,40	город- курорт Сочи	

**Задание 2.** Навыки аналитического мышления стратега. Ранжировать по степени важно-  
сти для осуществления социально-экономических прогнозов

- сбор качественной информации;
- обработка обширных данных;
- классификация материалов по заданным критериям;

- сопоставление данных и установление взаимосвязи;
- беспристрастная оценка информации;
- логическое мышление;
- стройное изложение мыслей;
- умение оперировать фактами;
- расстановка приоритетов с выделением важного и незначительного;
- критическое мышление (избирательное восприятие поступающей информации);
- поиск альтернативных версий;
- способность к умозаключениям.

**Задание 3.** Ознакомиться с содержанием Федерального закона «О государственном стратегическом планировании» (2014), в том числе с основными понятиями. Ознакомиться с основными понятиями стратегического планирования и системой документов стратегического планирования федерального уровня. Определить прогнозные функции субъектов стратегического управления на всех уровнях.

**Задание 4.** Изучив основные тренды стратегии 2030 развития Краснодарского края, составить прогноз 3 сценариев развития отрасли АПК до 2040 года.

**Задание 5.** Система документов стратегического планирования регионального развития, существовавшая до принятия 172-ФЗ включала:

на федеральном уровне:

- концепцию долгосрочного социально-экономического развития РФ на период до 2020 года;
- прогноз долгосрочного социально-экономического развития на долгосрочный период до 2030 года;
- отраслевые документы стратегического планирования (порядка 80);
- схемы территориального планирования (транспорт, энергетика, здравоохранение, образование);
- государственные программы РФ (40) и ФЦП (48);

на региональном уровне:

- стратегии социально-экономического развития субъектов РФ (разработано 85 документов, утверждено 75);
- схемы территориального планирования;
- программы и прогнозы социально-экономического развития на среднесрочный период;
- государственные программы субъектов РФ.

172-ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации» ввел следующую систему документов планирования:

- стратегия пространственного развития РФ;
- стратегия развития макрорегионов;
- стратегия развития субъектов РФ;
- долгосрочные и среднесрочные прогнозы развития субъектов РФ;
- план мероприятий по реализации стратегии развития субъекта РФ;

- государственные программы субъекта РФ;
- документы муниципального стратегического планирования.

Проведите анализ изменений законодательства в сфере стратегического планирования, выделите тренды. Ответ обоснуйте.

**Задание 6.** Определите, какие виды взаимодействия осуществляются между органами исполнительной власти и органами местного самоуправления региона в сфере стратегического планирования.

**Задание 7.** Предложите механизмы методической поддержки регионам для совершенствования системы стратегического планирования.

**Задание 8.** Источниками данных, которые могут быть использованы для мониторинга стратегий, являются:

1. Федеральное статистическое наблюдение (РОССТАТ);
2. Данные исполнительных органов государственной власти субъектов РФ и МСУ;
3. Результаты социологических опросов профильных организаций (ФСО, Ромир, Левада, РАН и т. д.);
4. Публикации в СМИ;
5. Данные научно-исследовательских работ;
6. Международные и российские рейтинги.

Проведите сравнительный анализ предложенных источников, выделите преимущества каждого.

**Задание 9.** Относительно проведенного сравнительного анализа стратегий социально-экономического развития Краснодарского края до 2020 года и до 2030 года, можно сделать несколько важных выводов:

1. Основная цель Стратегии социально-экономического развития до 2030г. \_\_\_\_\_
2. Задачи Стратегии социально-экономического развития до 2030 года \_\_\_\_\_
3. Важной особенностью Стратегии социально-экономического развития является \_\_\_\_\_

### ***Примерные тестовые задания для экзамена***

1. Прогноз социально-экономического развития субъекта Российской Федерации на среднесрочный период разрабатывается  
на основе прогноза социально-экономического развития Российской Федерации на среднесрочный период  
стратегии социально-экономического развития субъекта Российской Федерации на долгосрочную перспективу  
на основе направлений бюджетной и налоговой политики субъекта Российской Федерации  
\*все ответы верны

2. Какие элементы необходимо выбрать для анализа макросреды организации:  
внутренней среда;  
\*демографическая среда;  
контактная аудитория;  
потребители;  
\*экономическая среда;  
конкуренты;  
\*политическая среда

3. Система стратегического планирования в регионе представляет собой:

\*комплекс плановых и программных документов, увязанных по срокам и горизонтам планирования, стратегическим приоритетам, целям и задачам, ресурсному обеспечению прогноза социально-экономического развития Российской Федерации  
совокупность бюджетных документов

4. Стратегия социально-экономического развития субъекта Российской Федерации на долгосрочную перспективу – это:

\*управленческий документ, определяющий цели, приоритеты социально-экономической политики и задачи социально-экономического развития субъекта Российской Федерации в долгосрочной перспективе  
перечень стратегических прогнозов  
Закон Российской Федерации

5. Выберите, какой показатель вы рассчитаете, выполняя прогноз социально-экономического развития государства?

ВРП

ВВП

Себестоимость

6. Определите, какой документ будет формировать единую платформу для разработки долгосрочных стратегий, целевых программ, а также прогнозных и плановых документов среднесрочного характера?

Конституция Российской Федерации

Указ о Совете при президенте РФ по стратегическому развитию и приоритетным проектам до 2030 года  
Прогноз долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2030 года

7. Определите особенности управления проектами, присущие государственному сектору:

осуществление деятельности в жестких правовых рамках

подотчетность вышестоящим органам власти

финансирование проектов за счет бюджетных ресурсов

направленность на социальный эффект, а не на получение выгод от инвестирования финансовых средств  
все вышеперечисленное

8. Программно-целевой метод в государственном стратегическом управлении:

метод увязки целей плана социально-экономического развития с комплексом экономических, социальных, научно-технических и производственных мероприятий и народнохозяйственными ресурсами, обеспечивающими их выполнение

метод составления прогнозов

метод сопоставления угроз и возможностей

9. Что не является преимуществом при проектном подходе в стратегическом управлении:

бюрократическая волокита

высокая гибкость;

сокращение численности управленческого персонала по сравнению с иерархическими структурами

10. Определите, кто несет ответственность за осуществление государственной политики в области стратегического планирования

высший законодательный орган власти субъекта РФ

высший исполнительный орган власти субъекта РФ

орган власти местного самоуправления

## **7.4 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков характеризующих этапы формирования компетенций**

### **Доклад.**

Доклад – это письменное или устное сообщение, на основе совокупности ранее опубликованных исследовательских, научных работ или разработок, по соответствующей

отрасли научных знаний, имеющих большое значение для теории науки и практического применения, представляет собой обобщенное изложение результатов проведенных исследований, экспериментов и разработок, известных широкому кругу специалистов в отрасли научных знаний. Сопровождается презентацией материала.

Цель подготовки доклада:

- сформировать научно-исследовательские навыки и умения у обучающегося;
- способствовать овладению методами научного познания;
- освоить навыки публичного выступления;
- научиться критически мыслить.

Текст доклада должен содержать аргументированное изложение определенной темы. Доклад должен быть структурирован и включать введение, основную часть, заключение.

Критерии оценки знаний обучающихся при выступлении с докладом

Показатель	Градация	Баллы
Соответствие доклада заявленной теме, цели и задачам проекта	соответствует полностью	2
	есть несоответствия (отступления)	1
	в основном не соответствует	0
Структурированность (организация) доклада, которая обеспечивает понимание его содержания	структурировано, обеспечивает	2
	структурировано, не обеспечивает	1
	не структурировано, не обеспечивает	0
Культура выступления – чтение с листа или рассказ, обращённый к аудитории	рассказ без обращения к тексту	2
	рассказ с обращением к тексту	1
	чтение с листа	0
Доступность доклада о содержании проекта, его целях, задачах, методах и результатах	доступно без уточняющих вопросов	2
	доступно с уточняющими вопросами	1
	недоступно с уточняющими вопросами	0
Целесообразность, инструментальность наглядности, уровень её использования	целесообразна	2
	целесообразность сомнительна	1
	не целесообразна	0
Соблюдение временного регламента доклада (не более 7 минут)	соблюдён (не превышен)	2
	превышение без замечания	1
	превышение с замечанием	0
Чёткость и полнота ответов на дополнительные вопросы по существу доклада	все ответы чёткие, полные	2
	некоторые ответы нечёткие	1
	все ответы нечёткие/неполные	0
Владение специальной терминологией по теме проекта, использованной в докладе	владеет свободно	2
	иногда был неточен, ошибался	1
	не владеет	0
Культура дискуссии – умение понять собеседника и аргументировано ответить на его вопросы	ответил на все вопросы	2
	ответил на большую часть вопросов	1
	не ответил на большую часть вопросов	0

#### Шкала оценки знаний обучающихся при выступлении с докладом:

Оценка «отлично» – 15-18 баллов.

Оценка «хорошо» – 13-14 баллов.

Оценка «удовлетворительно» – 9-12 баллов.

Оценка «неудовлетворительно» – 0-8 баллов.

#### Творческое задание.

В ходе изучения дисциплины «Стратегическое управление» обучающиеся обязаны выполнить индивидуальное задание. Цель выполнения задания заключается в выработке конкретных практических умений и навыков в разработке и реализации стратегий развития государственных, муниципальных и субъектов бизнес-структур.

Выполнение задания решает следующие задачи:

- помочь обучающимся осмыслить стратегическое управление как систему;
- рассмотреть содержание и особенности организации процесса стратегического управления, основные направления деятельности государственных органов в данной области
- сформировать у обучающихся знание процесса формирования и реализации государственной стратегической политики, разработки, принятия и осуществления государственных решений в области стратегического управления, механизмов ее реализации;
- вооружить обучающихся пониманием специфики государственного стратегического управления в России в сравнении с другими странами
- овладеть навыками формирования государственной политики на современном этапе и совершенствования системы государственного и муниципального управления;
- овладеть навыками формирования стратегий социально-экономического развития в Российской Федерации.

Выполнение творческого задания предполагает представление результатов исследования группе; участие в групповом обсуждении собственных результатов исследования и других обучающихся (методом взаимного рецензирования).

Для каждого докладчика назначается оппонент, который должен предварительно изучить подготовленный текст исследования обучающегося, и выступить противоположной точки зрения. Под творческими заданиями понимаются такие учебные задания, которые требуют от обучающихся не простого воспроизводства информации, а творчества, поскольку задания содержат больший или меньший элемент неизвестности и могут иметь дискуссионный характер, несколько точек зрения и подходов к решению.

Творческое задание практическое и близкое к жизни придает смысл обучению, мотивирует обучающихся. Неизвестность ответа и возможность найти свое собственное «правильное» решение, основанное на своем персональном опыте и опыте своего коллеги, друга, позволяют создать фундамент для сотрудничества, сообучения, общения всех участников образовательного процесса, включая педагога. Творческое задание отвечает следующим критериям:

- не имеет однозначного и односложного ответа или решения;
- является практическим и полезным для обучающихся;
- связано с жизнью обучающихся;
- вызывает интерес у обучающихся;
- максимально служит целям обучения.

Этапы выполнения индивидуального творческого задания:

1. Обучающийся сообщает о теме, объекте, предмете и рабочей гипотезе будущего диссертационного исследования. Вместе с педагогом-предметником формируют индивидуальное задание, в которой необходимо отразить инструментальный и объект. Индивидуальное задание обучающийся должен согласовывать с научным руководителем.

2. Обучающийся изучает научную литературу, осуществляет стратегическую оценку объекта исследования, получает консультации от педагога-предметника и научного руководителя.

3. Обучающийся представляет результаты исследования (в виде презентации, статьи, научной работы и т. п.) и защищает их перед группой и оппонентом. Оппонент выдвигает противоположную точку зрения, а докладчик в споре с ним аргументирует свою.

**Критерии оценивания творческого задания:**

**Оценка «отлично» ставится при условии:**

— работа выполнялась самостоятельно;  
— материал подобран в достаточном количестве с использованием разных источников;

— работа оформлена с соблюдением всех требований для оформления проектов;  
— защита творческой работы проведена на высоком и доступном уровне.

**Оценка «хорошо» ставится при условии:**

— работа выполнялась самостоятельно;  
— материал подобран в достаточном количестве с использованием разных источников;  
— работа оформлена с незначительными отклонениями от требований для оформления проектов;

— защита творческой работы проведена хорошо.

**Оценка «удовлетворительно» ставится при условии:**

— работа выполнялась с помощью преподавателя;  
— материал подобран в достаточном количестве;  
— работа оформлена с отклонениями от требований для оформления проектов;  
— защита творческой работы проведена удовлетворительно.

**Оценка «неудовлетворительно» ставится при условии:**

— работа не выполнена;  
— материал в достаточном количестве не подобран;  
— работа оформлена с отклонениями от требований для оформления проектов;  
— защита творческой работы не проведена.

**Эссе.**

Эссе (франц. *essai* — попытка, проба, очерк, от лат. *exagium* — взвешивание), прозаическое сочинение небольшого объема и свободной композиции, выражающее индивидуальные впечатления и соображения по конкретному поводу или вопросу и заведомо не претендующее на определяющую или исчерпывающую трактовку предмета. Эссе предполагает новое, субъективно окрашенное слово о чем-либо и может иметь философский, историко-биографический, публицистический, литературно-критический, научно-популярный характер.

**Признаки эссе:**

- наличие конкретной темы или вопроса. Произведение, посвященное анализу широкого круга проблем, по определению не может быть выполнено в жанре эссе.
- эссе выражает индивидуальные впечатления и соображения по конкретному поводу или вопросу и заведомо не претендует на определяющую или исчерпывающую трактовку предмета.
- как правило, эссе предполагает новое, субъективно окрашенное слово о чем-либо, такое произведение может иметь философский, историко-биографический, публицистический, литературно-критический, научно-популярный или чисто беллетристический характер.
- в содержании эссе оцениваются в первую очередь личность автора - его мировоззрение, мысли и чувства.

Эссе — это самостоятельная письменная работа на тему, предложенную преподавателем. Цель эссе состоит в развитии навыков самостоятельного творческого мышления и письменного изложения собственных мыслей. Писать эссе полезно, поскольку это позволяет автору научиться четко и грамотно формулировать мысли, структурировать информацию, использовать основные категории анализа, выделять причинно-следственные связи, иллюстрировать понятия соответствующими примерами, аргументировать свои выводы; овладеть научным стилем речи.

Эссе должно содержать четкое изложение сути поставленной проблемы, включать самостоятельно проведенный анализ этой проблемы с использованием концепций и аналитического инструментария, рассматриваемого в рамках дисциплины, выводы, обобщающие авторскую позицию по поставленной проблеме. Это может быть анализ имеющихся статистических данных по изучаемой проблеме, анализ материалов из средств массовой информации и использованием изучаемых моделей, подробный разбор предложенной задачи с развернутыми мнениями, подбор и детальный анализ примеров, иллюстрирующих проблему и т.д.

### **Структура эссе.**

Титульный лист.

Введение — суть и обоснование выбора данной темы, состоит из ряда компонентов, связанных логически и стилистически. При работе над введением могут помочь ответы на следующие вопросы: «Надо ли давать определения терминам, прозвучавшим в теме эссе?», «Почему тема, которую я раскрываю, является важной в настоящий момент?», «Какие понятия будут вовлечены в мои рассуждения по теме?», «Могу ли я разделить тему на несколько более мелких подтем?».

Основная часть — теоретические основы выбранной проблемы и изложение основного вопроса. Данная часть предполагает развитие аргументации и анализа, а также обоснование их, исходя из имеющихся данных, других аргументов и позиций по этому вопросу. В этом заключается основное содержание эссе и это представляет собой главную трудность. Поэтому важное значение имеют подзаголовки, на основе которых осуществляется структурирование аргументации; именно здесь необходимо обосновать предлагаемую аргументацию/анализ. Там, где это необходимо, в качестве аналитического инструмента можно использовать графики, диаграммы и таблицы.

В зависимости от поставленного вопроса анализ проводится на основе следующих категорий: Причина — следствие, общее — особенное, форма — содержание, часть — целое, постоянство — изменчивость. В процессе построения эссе необходимо помнить, что один параграф должен содержать только одно утверждение и соответствующее доказательство, подкрепленное графическим и иллюстративным материалом. Следовательно, наполняя содержанием разделы аргументацией (соответствующей подзаголовкам), необходимо в пределах параграфа ограничить себя рассмотрением одной главной мысли.

4. Заключение — обобщения и аргументированные выводы по теме с указанием области ее применения и т.д.

**Критериями оценки эссе** являются: новизна текста, обоснованность выбора источников литературы, степень раскрытия сущности вопроса, степень раскрытия разных точек зрения на исследуемую проблему и качество формулирования собственного мнения соблюдения требований к оформлению.

**Оценка «отлично»** ставится, если выполнены все требования к написанию и защите эссе: обозначена проблема и обоснована её актуальность; сделан анализ различных точек зрения на рассматриваемую проблему и логично изложена собственная позиция; сформулированы выводы, тема раскрыта полностью, выдержан объём; соблюдены требования к внешнему оформлению, выступление докладчика было логически выверенным, речь — ясной, ответы на вопросы — уверенными и обоснованными.

**Оценка «хорошо»** — основные требования к эссе выполнены, но при этом допущены недочёты. В частности, имеются неточности в изложении материала; отсутствует логическая последовательность в суждениях; не выдержан объём эссе; имеются упущения в оформлении, не четкости при ответах на вопросы.

**Оценка «удовлетворительно»** — имеются существенные отступления от требований к эссе. В частности: тема освещена не полностью; допущены фактические ошибки в со-

держании; речь докладчика не структурирована, допускались неточности при ответах на вопросы.

**Оценка «неудовлетворительно»** — тема эссе не раскрыта, обнаруживается существенное непонимание проблемы или речь докладчика логически не выдержана, отсутствует новизна исследования, докладчик испытывает затруднения при ответах на вопросы.

#### **Тест.**

Тест – это инструмент оценивания уровня знаний, умений и навыков студентов, состоящий из системы тестовых заданий, стандартизированной процедуры проведения, обработки и анализа результатов.

#### **Критерии оценки знаний обучаемых при проведении тестирования.**

Оценка «**отлично**» выставляется при условии правильного ответа студента не менее чем 85 % тестовых заданий.

Оценка «**хорошо**» выставляется при условии правильного ответа студента не менее чем 70 % тестовых заданий.

Оценка «**удовлетворительно**» выставляется при условии правильного ответа студента не менее 51 %.

Оценка «**неудовлетворительно**» выставляется при условии правильного ответа студента менее чем на 50 % тестовых заданий.

**Рубежная контрольная работа (для студентов заочной формы обучения)** – средство проверки умений применять полученные знания для решения задач определённого типа по теме или разделу или модулю учебной дисциплины.

#### **Критерии оценки знаний при написании контрольной работы.**

Оценка «**отлично**» – выставляется обучающемуся, показавшему всесторонние, систематизированные, глубокие знания вопросов контрольной работы и умение уверенно применять их на практике при решении конкретных задач, свободное и правильное обоснование принятых решений.

Оценка «**хорошо**» – выставляется обучающемуся, если он твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, умеет применять полученные знания на практике, но допускает в ответе или в решении задач некоторые неточности, которые может устранить с помощью дополнительных вопросов преподавателя.

Оценка «**удовлетворительно**» – выставляется обучающемуся, показавшему фрагментарный, разрозненный характер знаний, недостаточно правильные формулировки базовых понятий, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, но при этом он владеет основными понятиями выносимых на контрольную работу тем, необходимыми для дальнейшего обучения и может применять полученные знания по образцу в стандартной ситуации.

Оценка «**неудовлетворительно**» – выставляется обучающемуся, который не знает большей части основного содержания выносимых на контрольную работу вопросов тем дисциплины, допускает грубые ошибки в формулировках основных понятий и не умеет использовать полученные знания при решении типовых практических задач.

#### **Экзамен.**

#### **Критерии оценки знаний обучающихся на экзамене**

Оценка «**отлично**» выставляется обучающемуся, который обладает всесторонними, систематизированными и глубокими знаниями материала учебной программы, умеет свободно выполнять задания, предусмотренные учебной программой, усвоил основную и ознакомился с дополнительной литературой, рекомендованной учебной программой. Как правило, оценка «отлично» выставляется обучающемуся усвоившему взаимосвязь основных положений и понятий дисциплины в их значении для приобретаемой специальности,

проявившему творческие способности в понимании, изложении и использовании учебного материала, правильно обосновывающему принятые решения, владеющему разносторонними навыками и приемами выполнения практических работ.

**Оценка «хорошо»** выставляется обучающемуся, обнаружившему полное знание материала учебной программы, успешно выполняющему предусмотренные учебной программой задания, усвоившему материал основной литературы, рекомендованной учебной программой. Как правило, оценка «хорошо» выставляется обучающемуся, показавшему систематизированный характер знаний по дисциплине, способному к самостоятельному пополнению знаний в ходе дальнейшей учебной и профессиональной деятельности, правильно применяющему теоретические положения при решении практических вопросов и задач, владеющему необходимыми навыками и приемами выполнения практических работ.

**Оценка «удовлетворительно»** выставляется обучающемуся, который показал знание основного материала учебной программы в объеме, достаточном и необходимым для дальнейшей учебы и предстоящей работы по специальности, справился с выполнением заданий, предусмотренных учебной программой, знаком с основной литературой, рекомендованной учебной программой. Как правило, оценка «удовлетворительно» выставляется обучающемуся, допустившему погрешности в ответах на экзамене или выполнении экзаменационных заданий, но обладающему необходимыми знаниями под руководством преподавателя для устранения этих погрешностей, нарушающему последовательность в изложении учебного материала и испытывающему затруднения при выполнении практических работ.

**Оценка «неудовлетворительно»** выставляется обучающемуся, не знающему основной части материала учебной программы, допускающему принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных учебной программой заданий, неуверенно с большими затруднениями выполняющему практические работы. Как правило, оценка «неудовлетворительно» выставляется обучающемуся, который не может продолжить обучение или приступить к деятельности по специальности по окончании университета без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.

## **8 Перечень основной и дополнительной учебной литературы**

### **Основная учебная литература**

1. Стратегическое управление : учеб. пособие / Е. А. Бритикова. – Краснодар : КубГАУ, 2020. – 145 с. <https://edu.kubsau.ru/mod/resource/view.php?id=9545>
2. Абрамов, Р. А. Стратегическое управление развитием территории : учебное пособие / Р. А. Абрамов, И. В. Морозов. — Саратов : Ай Пи Ар Медиа, 2018. — 116 с. — ISBN 978-5-4497-0016-2. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/92116.html>
3. Краснова, О. В. Стратегическое управление организацией : учебное пособие / О. В. Краснова. — Саратов : Саратовский государственный технический университет имени Ю.А. Гагарина, ЭБС АСВ, 2020. — 108 с. — ISBN 978-5-7433-3376-9. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/108702.html>

### **Дополнительная учебная литература**

1. Стратегический маркетинг для магистров: Учебник / Под общ.ред. О.Н. Жильцовой - Москва : Вузовский учебник, НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 354 с. (Финансовый универ-

ситет при Правительстве РФ) ISBN 978-5-9558-0434-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/505690>

2. Анцупов, А. Я. Стратегическое управление / А. Я. Анцупов. — Москва : Техносфера, 2015. — 344 с. — ISBN 978-5-94836-406-3. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/58867.html>

3. Зуб, А. Т. Управление стратегическими изменениями в организациях: Учебник / А.Т.Зуб - Москва : ИД ФОРУМ, НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 384 с. (Высшее образование) ISBN 978-5-8199-0631-6. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/510072>

4. Методы и модели стратегического управления предприятием / Е. В. Акимова, Д. А. Акимов, Е. В. Катунцов, А. Б. Маховиков. — Саратов : Вузовское образование, 2016. — 183 с. — ISBN 2227-8397. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/47670.html>

## 9 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», Перечень ЭБС

№	Наименование	Тематика	Ссылка
1	Znaniy.com	Универсальная	<a href="https://znanium.com/">https://znanium.com/</a>
2	IPRbook	Универсальная	<a href="http://www.iprbookshop.ru/">http://www.iprbookshop.ru/</a>
3	Образовательный портал КубГАУ	Универсальная	<a href="https://edu.kubsau.ru/">https://edu.kubsau.ru/</a>

### Перечень интернет сайтов:

- Официальный сайт Министерства экономического развития РФ [https://www.economy.gov.ru/material/directions/strateg\\_planirovanie/](https://www.economy.gov.ru/material/directions/strateg_planirovanie/)
- Официальный сайт Министерства финансов Российской Федерации – [http://www.minfin.ru/ru/accounting/mej\\_standart\\_fo/docs/](http://www.minfin.ru/ru/accounting/mej_standart_fo/docs/)
- [Официальный сайт](https://admkrasnodar.ru) администрации Краснодарского края <https://admkrasnodar.ru>
- Официальный сайт «Росстата» <http://www.gks.ru>
- Официальный сайт Информационно-издательского центра «Статистика России» <http://www.infostat.ru>
- Официальный сайт Сообщества менеджеров – [www.e-executive.ru](http://www.e-executive.ru).
- Терминология менеджмента. [www.glossary.ru](http://www.glossary.ru).
- Официальный сайт Журнала «Эксперт». [www.expert.ru](http://www.expert.ru).
- Официальный сайт Журнала «Маркетинг-менеджмент [www.mgmt.ru](http://www.mgmt.ru)».
- Официальный сайт Журнала Стратегия России <http://sr.fondedin.ru/new/archive.php>
- Официальный сайт Журнала «Стратегический менеджмент» <https://grebennikon.ru/journal-36.html>

## 10 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

1. Стратегическое управление: метод. указания для самостоятельной работы обучающихся по направлению подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление, направленность «Государственное и муниципальное управление» / Е. А. Бритикова – Краснодар: КубГАУ, 2020. – 62 с <https://edu.kubsau.ru/mod/resource/view.php?id=9411>

2. Стратегическое управление: метод. указания к практическим и семинарским занятиям / Е. А. Бритикова. – Краснодар: КубГАУ, 2018. – 37 с. <https://edu.kubsau.ru/mod/resource/view.php?id=6296>

## **11 Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем**

Информационные технологии, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине позволяют:

- обеспечить взаимодействие между участниками образовательного процесса, в том числе синхронное и (или) асинхронное взаимодействие посредством сети «Интернет»;
- фиксировать ход образовательного процесса, результатов промежуточной аттестации по дисциплине и результатов освоения образовательной программы;
- организовать процесс образования путем визуализации изучаемой информации посредством использования презентаций, учебных фильмов;
- контролировать результаты обучения на основе компьютерного тестирования;
- автоматизировать расчеты аналитических показателей;
- автоматизировать поиск информации посредством использования справочных систем.

### **Перечень лицензионного ПО**

№	Наименование	Краткое описание
1	Microsoft Windows	Операционная система
2	Microsoft Office (включает Word, Excel, PowerPoint)	Пакет офисных приложений
3	Система тестирования INDIGO	Тестирование

### **Перечень профессиональных баз данных и информационных справочных систем**

№	Наименование	Тематика	Электронный адрес
1	Научная электронная библиотека eLibrary	Универсальная	<a href="https://elibrary.ru/">https://elibrary.ru/</a>
2	КонсультантПлюс	Правовая	<a href="https://www.consultant.ru/">https://www.consultant.ru/</a>
3	Гарант	Правовая	<a href="https://www.garant.ru/">https://www.garant.ru/</a>

## **12 Материально-техническое обеспечение для обучения по дисциплине Планируемые помещения для проведения всех видов учебной деятельности**

№ п/п	Наименование учебных предметов, курсов, дисциплин (модулей), практики, иных видов учебной деятельности, предусмотренных учебным планом образовательной программы	Наименование помещений для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренной учебным планом, в том числе помещения для самостоятельной работы, с указанием перечня основного оборудования, учебно-наглядных пособий и используемого программного обеспечения	Адрес (местоположение) помещений для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренной учебным планом (в случае реализации образовательной программы в сетевой форме дополнительно указывается наименование организации, с которой заключен договор)
-------	--	--	--

1	Стратегическое управление	<p>Помещение №513 ЭЛ, посадочных мест — 40; площадь — 47м²; учебная аудитория для проведения учебных занятий. сплит-система — 1 шт.; технические средства обучения, наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий (ноутбук, проектор, экран); доступ к сети «Интернет»; доступ в электронную образовательную среду университета; программное обеспечение: Windows, Office; специализированная мебель(учебная доска, учебная мебель).</p> <p>Помещение №514 ЭЛ, посадочных мест — 40; площадь — 44,1м²; учебная аудитория для проведения учебных занятий. специализированная мебель(учебная доска, учебная мебель); технические средства обучения, наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий (ноутбук, проектор, экран); программное обеспечение: Windows, Office.</p> <p>Помещение №226 ГУК, посадочных мест — 16; площадь — 35,9м²; помещение для самостоятельной работы обучающихся. технические средства обучения (компьютер персональный — 13 шт.); доступ к сети «Интернет»; доступ в электронную информационно-образовательную среду университета; Программное обеспечение: Windows, Office, INDIGO, специализированное лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, предусмотренное в рабочей программе. специализированная мебель(учебная мебель).</p>	350044, Краснодарский край, г. Краснодар, ул. им. Калинина, 13
---	---------------------------	---	--

### 13 Особенности организации обучения лиц с ОВЗ и инвалидов

Для инвалидов и лиц с ОВЗ может изменяться объём дисциплины (модуля) в часах, выделенных на контактную работу обучающегося с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающегося (при этом не увеличивается количество зачётных единиц, выделенных на освоение дисциплины).

Фонды оценочных средств адаптируются к ограничениям здоровья и восприятия информации обучающимися.

Основные формы представления оценочных средств – в печатной форме или в форме электронного документа.

#### Формы контроля и оценки результатов обучения инвалидов и лиц с ОВЗ

Категории студентов с ОВЗ и инвалидностью	Форма контроля и оценки результатов обучения
С нарушением зрения	<p>— устная проверка: дискуссии, тренинги, круглые столы, собеседования, устные коллоквиумы и др.;</p> <p>— с использованием компьютера и специального ПО: работа с электронными образовательными ресурсами, тестирование, рефераты, курсовые проекты, дистанционные формы, если позволяет острота зрения - графические работы и др.;</p> <p>при возможности письменная проверка с использованием рельефно- точечной системы</p>

	Брайля, увеличенного шрифта, использование специальных технических средств (тифлотехнических средств): контрольные, графические работы, тестирование, домашние задания, эссе, отчеты и др.
С нарушением слуха	<ul style="list-style-type: none"> <li>– письменная проверка: контрольные, графические работы, тестирование, домашние задания, эссе, письменные коллоквиумы, отчеты и др.;</li> <li>– с использованием компьютера: работа с электронными образовательными ресурсами, тестирование, рефераты, курсовые проекты, графические работы, дистанционные формы и др.;</li> <li>при возможности устная проверка с использованием специальных технических средств (аудиосредств, средств коммуникации, звукоусиливающей аппаратуры и др.): дискуссии, тренинги, круглые столы, собеседования, устные коллоквиумы и др.</li> </ul>
С нарушением опорно-двигательного аппарата	<ul style="list-style-type: none"> <li>– письменная проверка с использованием специальных технических средств (альтернативных средств ввода, управления компьютером и др.): контрольные, графические работы, тестирование, домашние задания, эссе, письменные коллоквиумы, отчеты и др.;</li> <li>– устная проверка, с использованием специальных технических средств (средств коммуникаций): дискуссии, тренинги, круглые столы, собеседования, устные коллоквиумы и др.;</li> <li>с использованием компьютера и специального ПО (альтернативных средств ввода и управления компьютером и др.): работа с электронными образовательными ресурсами, тестирование, рефераты, курсовые проекты, графические работы, дистанционные формы предпочтительнее обучающимся, ограниченным в передвижении и др.</li> </ul>

### **Адаптация процедуры проведения промежуточной аттестации для инвалидов и лиц с ОВЗ:**

В ходе проведения промежуточной аттестации предусмотрено:

- предъявление обучающимся печатных и (или) электронных материалов в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья;
- возможность пользоваться индивидуальными устройствами и средствами, позволяющими адаптировать материалы, осуществлять приём и передачу информации с учетом их индивидуальных особенностей;
- увеличение продолжительности проведения аттестации;
- возможность присутствия ассистента и оказания им необходимой помощи (занять рабочее место, передвигаться, прочитать и оформить задание, общаться с преподавателем).

Формы промежуточной аттестации для инвалидов и лиц с ОВЗ должны учитывать индивидуальные и психофизические особенности обучающегося/обучающихся по АО-ПОП ВО (устно, письменно на бумаге, письменно на компьютере, в форме тестирования и т.п.).

### **Специальные условия, обеспечиваемые в процессе преподавания дисциплины Студенты с нарушениями зрения**

- предоставление образовательного контента в текстовом электронном формате, позволяющем переводить плоскостную информацию в аудиальную или тактильную форму;
- возможность использовать индивидуальные устройства и средства, позволяющие адаптировать материалы, осуществлять приём и передачу информации с учетом индивидуальных особенностей и состояния здоровья студента;
- предоставление возможности предкурсового ознакомления с содержанием учебной дисциплины и материалом по курсу за счёт размещения информации на корпора-

тивном образовательном портале;

- использование чёткого и увеличенного по размеру шрифта и графических объектов в мультимедийных презентациях;
- использование инструментов «лупа», «прожектор» при работе с интерактивной доской;
- озвучивание визуальной информации, представленной обучающимся в ходе занятий;
- обеспечение раздаточным материалом, дублирующим информацию, выводимую на экран;
- наличие подписей и описания у всех используемых в процессе обучения рисунков и иных графических объектов, что даёт возможность перевести письменный текст в аудиальный;
- обеспечение особого речевого режима преподавания: лекции читаются громко, разборчиво, отчётливо, с паузами между смысловыми блоками информации, обеспечиваются интонирование, повторение, акцентирование, профилактика рассеивания внимания;
- минимизация внешнего шума и обеспечение спокойной аудиальной обстановки;
- возможность вести запись учебной информации студентами в удобной для них форме (аудиально, аудиовизуально, на ноутбуке, в виде пометок в заранее подготовленном тексте);
- увеличение доли методов социальной стимуляции (обращение внимания, апелляция к ограничениям по времени, контактные виды работ, групповые задания и др.) на практических и лабораторных занятиях;
- минимизирование заданий, требующих активного использования зрительной памяти и зрительного внимания;
- применение поэтапной системы контроля, более частый контроль выполнения заданий для самостоятельной работы.

**Студенты с нарушениями опорно-двигательного аппарата  
(маломобильные студенты, студенты, имеющие трудности передвижения и патологии верхних конечностей)**

- возможность использовать специальное программное обеспечение и специальное оборудование и позволяющее компенсировать двигательное нарушение (коляски, ходунки, трости и др.);
- предоставление возможности предкурсового ознакомления с содержанием учебной дисциплины и материалом по курсу за счёт размещения информации на корпоративном образовательном портале;
- применение дополнительных средств активизации процессов запоминания и повторения;
- опора на определенные и точные понятия;
- использование для иллюстрации конкретных примеров;
- применение вопросов для мониторинга понимания;
- разделение изучаемого материала на небольшие логические блоки;
- увеличение доли конкретного материала и соблюдение принципа от простого к сложному при объяснении материала;
- наличие чёткой системы и алгоритма организации самостоятельных работ и проверки заданий с обязательной корректировкой и комментариями;
- увеличение доли методов социальной стимуляции (обращение внимания, апелляция к ограничениям по времени, контактные виды работ, групповые задания др.);

- обеспечение беспрепятственного доступа в помещения, а также пребывания них;
- наличие возможности использовать индивидуальные устройства и средства, позволяющие обеспечить реализацию эргономических принципов и комфортное пребывание на месте в течение всего периода учёбы (подставки, специальные подушки и др.).

### **Студенты с нарушениями слуха (глухие, слабослышащие, позднооглохшие)**

- предоставление образовательного контента в текстовом электронном формате, позволяющем переводить аудиальную форму лекции в плоскочечную информацию;
- наличие возможности использовать индивидуальные звукоусиливающие устройства и сурдотехнические средства, позволяющие осуществлять приём и передачу информации; осуществлять взаимообратный перевод текстовых и аудиофайлов (блокнот для речевого ввода), а также запись и воспроизведение зрительной информации.
- наличие системы заданий, обеспечивающих систематизацию вербального материала, его схематизацию, перевод в таблицы, схемы, опорные тексты, глоссарий;
- наличие наглядного сопровождения изучаемого материала (структурно-логические схемы, таблицы, графики, концентрирующие и обобщающие информацию, опорные конспекты, раздаточный материал);
- наличие чёткой системы и алгоритма организации самостоятельных работ и проверки заданий с обязательной корректировкой и комментариями;
- обеспечение практики опережающего чтения, когда студенты заранее знакомятся с материалом и выделяют незнакомые и непонятные слова и фрагменты;
- особый речевой режим работы (отказ от длинных фраз и сложных предложений, хорошая артикуляция; чёткость изложения, отсутствие лишних слов; повторение фраз без изменения слов и порядка их следования; обеспечение зрительного контакта во время говорения и чуть более медленного темпа речи, использование естественных жестов и мимики);
- чёткое соблюдение алгоритма занятия и заданий для самостоятельной работы (называние темы, постановка цели, сообщение и запись плана, выделение основных понятий и методов их изучения, указание видов деятельности студентов и способов проверки усвоения материала, словарная работа);
- соблюдение требований к предъявляемым учебным текстам (разбивка текста на части; выделение опорных смысловых пунктов; использование наглядных средств);
- минимизация внешних шумов;
- предоставление возможности соотносить вербальный и графический материал; комплексное использование письменных и устных средств коммуникации при работе в группе;
- сочетание на занятиях всех видов речевой деятельности (говорения, слушания, чтения, письма, зрительного восприятия с лица говорящего).

### **Студенты с прочими видами нарушений**

**(ДЦП с нарушениями речи, заболевания эндокринной, центральной нервной и сердечно-сосудистой систем, онкологические заболевания)**

- наличие возможности использовать индивидуальные устройства и средства, позволяющие осуществлять приём и передачу информации;
- наличие системы заданий, обеспечивающих систематизацию вербального материала, его схематизацию, перевод в таблицы, схемы, опорные тексты, глоссарий;

- наличие наглядного сопровождения изучаемого материала;
- наличие чёткой системы и алгоритма организации самостоятельных работ и проверки заданий с обязательной корректировкой и комментариями;
- обеспечение практики опережающего чтения, когда студенты заранее знакомятся с материалом и выделяют незнакомые и непонятные слова и фрагменты;
- предоставление возможности соотносить вербальный и графический материал; комплексное использование письменных и устных средств коммуникации при работе в группе;
- сочетание на занятиях всех видов речевой деятельности (говорения, слушания, чтения, письма, зрительного восприятия с лица говорящего);
- предоставление образовательного контента в текстовом электронном формате;
- предоставление возможности предкурсового ознакомления с содержанием учебной дисциплины и материалом по курсу за счёт размещения информации на корпоративном образовательном портале;
- возможность вести запись учебной информации студентами в удобной для них форме (аудиально, аудиовизуально, в виде пометок в заранее подготовленном тексте).
- применение поэтапной системы контроля, более частый контроль выполнения заданий для самостоятельной работы,
- стимулирование выработки у студентов навыков самоорганизации и самоконтроля;
- наличие пауз для отдыха и смены видов деятельности по ходу занятия.