

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Владимир Александрович Шамахов
Должность: директор
Дата подписания: 12.06.2022 15:16:55
Уникальный программный ключ:
2ca9543fd4843214a9c911304a24cc3a6f9b11c1b

**Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

СЕВЕРО-ЗАПАДНЫЙ ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ-ФИЛИАЛ РАНХиГС

Кафедра государственного и муниципального управления

УТВЕРЖДЕНА
Методической комиссией по направлению
«Государственное и муниципальное
управление»
Протокол от «21» мая 2021 г. № 5

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.ДВ.03.02 «Стратегический менеджмент»

(индекс и наименование дисциплины (модуля), в соответствии с учебным планом)

«СМ»

краткое наименование дисциплины (модуля)

по направлению подготовки

38.04.04 Государственное и муниципальное управление

(код и наименование направления подготовки (специальности))

Магистерская программа "Стратегическое управление и качество жизни"

магистр

квалификация выпускника

очная, заочная

форма(ы) обучения

Год набора - 2021

Санкт-Петербург, 2021 г

Автор–составитель:

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

Директор образовательной программы:

Доктор экономических наук, доцент,
профессор кафедры журналистики и медиакоммуникаций
факультета социальных технологий
Бубенок Е. А.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы	4
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы	5
3. Содержание и структура дисциплины	6
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине	10
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины	21
6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине	22
6.1. Основная литература	22
6.2. Дополнительная литература	22
6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы	23
6.4. Нормативные правовые документы	24
6.5. Интернет-ресурсы	24
6.6. Иные источники	24
7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы	25

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

1.1. Дисциплина Б1.В.ДВ.03.02 «Стратегический менеджмент» обеспечивает овладение следующими компетенциями:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
УК-3	Способен организовывать и руководить работой команды, выработывая командную стратегию для достижения поставленной цели	УК-3.2	Способен определять и реализовывать командную стратегию для достижения цели проекта, использовать основные методы и инструменты управления заинтересованными сторонами проекта
ПКс-1	Способен систематизировать и обобщать информацию, готовить предложения по совершенствованию системы государственного и муниципального управления	ПКс-1.2	Способен на основе научно-обоснованного анализа разработать и представить предложения по совершенствованию системы государственного и муниципального управления

1.2. В результате освоения дисциплины Б1.В.ДВ.03.02 «Стратегический менеджмент» у студента должны быть сформированы

ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта)/ профессиональные действия	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции	Результаты обучения
<p>Организация и проведение подготовки и реализации проекта государственно-частного партнерства В/03.7 Обеспечение финансово-экономической подготовки проекта государственно-частного партнерства, включая финансовую модель</p> <p>Управление и контроль подготовки и реализации проекта государственно-частного партнерства С/01.7 Организация инициирования и планирования проекта государственно-частного партнерства</p> <p>Методологическое и</p>	УК-3.2	Способен определять и реализовывать командную стратегию для достижения цели проекта, использовать основные методы и инструменты управления заинтересованными сторонами проекта	<p>на уровне знаний: - типы городских агломераций и регионов, их особенности и модели управления</p> <p>на уровне умений: - применять технологии и методы анализа и планирования в области государственного и муниципального управления</p> <p>- прогнозировать важнейшие риски и угрозы процесса функционирования и развития</p> <p>на уровне навыков:</p> <p>- навыки самостоятельной, творческой работы;</p> <p>- владеть методами и инструментальными средствами, способствующими интенсификации познавательной деятельности;</p> <p>- владеть навыками аналитической деятельности</p>

аналитическое сопровождение и (или) контроль соответствия организации требованиям антимонопольного законодательства Российской Федерации и развитие конкуренции С/01.7 Методологическое сопровождение деятельности по обеспечению соответствия организаций требованиям антимонопольного законодательства Российской Федерации	ПКс-1.2	Способен на основе научно-обоснованного анализа разработать и представить предложения по совершенствованию системы государственного и муниципального управления	на уровне знаний: - назначение и условия применения основных методов анализа и планирования в области государственного и муниципального управления на уровне умений: - прогнозировать важнейшие риски и угрозы процесса функционирования и развития на уровне навыков: - методы систематизации и обобщения результатов анализа и планирования в области государственного и муниципального управления
--	---------	---	--

2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы

Объем дисциплины

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

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

Объем дисциплины и виды учебной работы для очной формы обучения

Вид работы	Трудоемкость (в академ. часах)	Трудоемкость (в астрон. часах)
Общая трудоемкость	144	108
Контактная работа с преподавателем	50	37,5
Лекции	12	9
Лабораторные работы		
Практические занятия	36	27
Консультация	2	1,5
Самостоятельная работа	94	70,5
Контроль		
Формы текущего контроля	Устный опрос, Контрольная работа	
Форма промежуточной аттестации	Зачет с оценкой	

Объем дисциплины и виды учебной работы для заочной формы обучения

Вид работы	Трудоемкость (в академ. часах)	Трудоемкость (в астрон. часах)
Общая трудоемкость	144	108
Контактная работа с преподавателем	8	6
Лекции	2	1,5
Лабораторные работы		
Практические занятия	4	3

Консультация	2	1,5
Самостоятельная работа	132	99
Контроль	4	3
Формы текущего контроля	Устный опрос, Контрольная работа	
Форма промежуточной аттестации	Зачет с оценкой	

*При реализации дисциплины с использованием ДОТ преподаватель самостоятельно адаптирует форму текущего контроля, указанного в таблице, к системе дистанционного обучения (п.3, п.4.1.1, п.4.2).

Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина **Б1.В.ДВ.03.02 «Стратегический менеджмент»** относится к блоку дисциплин по выбору вариативной части учебного плана по направлению подготовки магистров 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление». Направленность (профиль) " *Стратегическое управление и качество жизни* " и изучается студентами и изучается студентами во 2 семестре (очная форма), в 1 и 2 семестре (заочная форма).

Дисциплина реализуется после изучения:

- Б1.О.01 Экономика общественного сектора
- Б1.О.02 Теория и механизмы современного государственного управления
- Б1.О.03 Информационно-аналитические технологии государственного и муниципального управления
- Б1.О.04 Правовое обеспечение государственного и муниципального управления
- Б1.О.05 Муниципальное управление и местное самоуправление
- Б1.О.06 Управление в социальной сфере
- Б1.О.07 Кадровая политика и кадровый аудит организации
- Б1.В.01 Информационные ресурсы в стратегическом и оперативном управлении
- Б1.В.ДВ.01.01 Общая теория нономики
- Б1.В.ДВ.01.02 Современные проблемы менеджмента качества
- Б2.О.02 (Н) Научно-исследовательская работа
- Б2.О.01(У) Практика по получению первичных профессиональных умений и навыков

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

3. Содержание и структура дисциплины

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины (модуля), час.					Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации	
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий					СР
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
Очная форма обучения								
Тема 1	Введение в стратегический менеджмент. Эволюция стратегических концепций и понятийный аппарат	24	2		6		16	УО, КР

Тема 2	Ресурсная концепция стратегического управления и концепция динамических способностей	24	2	6	16	УО, КР
Тема 3	Государственное управление в условиях постиндустриальной экономики и специфика стратегического менеджмента	24	2	6	16	УО, КР
Тема 4	Стратегия, культура и роль лидера в стратегическом управлении публичными организациями	24	2	6	16	УО, КР
Тема 5	Системный подход к управлению проектами в публичной сфере	24	2	6	16	УО, КР
Тема 6	Методология планирования и управления проектами в публичной сфере	24	2	6	16	УО, КР
	Консультация	2				
	Промежуточная аттестация					Зачет с оценкой
	ВСЕГО	144	12	36	94	
	ВСЕГО в астрон. часах	108	9	27	70,5	
Заочная форма обучения						
Тема 1	Введение в стратегический менеджмент. Эволюция стратегических концепций и понятийный аппарат	24	2		22	
Тема 2	Ресурсная концепция стратегического управления и концепция динамических способностей	23		1	22	КР
Тема 3	Государственное управление в условиях постиндустриальной экономики и специфика стратегического менеджмента	23		1	22	УО
Тема 4	Стратегия, культура и роль лидера в стратегическом управлении публичными организациями	23		1	22	КР
Тема 5	Системный подход к управлению проектами в публичной сфере	23			23	

Тема 6	Методология планирования и управления проектами в публичной сфере	24			1		23	КР
	Консультация	2						
	Промежуточная аттестация	$\frac{4}{3}$						Зачет с оценкой
	ВСЕГО	144	2		4		132	
	ВСЕГО в astron. часах	108	1,5		3		99	

Содержание дисциплины

Тема 1. Введение в стратегический менеджмент. Эволюция стратегических концепций и понятийный аппарат

Понятие стратегического менеджмента. Основные задачи стратегического менеджмента. Пирамида стратегического менеджмента. Основные этапы стратегического менеджмента. Предпосылки возникновения теории стратегического менеджмента. Предметная область и понятийный аппарат. Сущность миссии организации и основные принципы ее формирования. Заинтересованные группы и миссия компании. Методические основы формирования целей. Виды целей и их приоритетность. Отражение в миссии и в стратегических целях стейкхолдеров (собственников, менеджеров, работников, общества, потребителей).

Основные термины: стратегия, стратегическое управление, цель, миссия, целевой показатель, приоритет.

Тема 2. Ресурсная концепция стратегического управления и концепция динамических способностей

Содержание ресурсной концепции. Понятия «ресурсы», «способности» и «компетенции» фирмы и их соотношение. Два течения в рамках ресурсной школы (рикардианские и шумпетерианские ренты). Методологические проблемы анализа стратегий на основе ресурсной концепции. Аналитические отличия и преимущества концепции динамических способностей в условиях нарастания динамики современной экономики. Дискуссия о содержании понятия «динамические способности». Направления и резервы развития концепции динамических способностей.

Цели и задачи стратегического анализа и диагностики. Направления и этапы стратегического анализа внешней и внутренней среды компании. Характеристика изменчивости макросреды бизнеса. Методика проведения PEST – анализа. Соотношение понятий рынок и отрасль. Конкурентный анализ отрасли на основе модели М.Портера. Оценка привлекательности отрасли. Движущие силы развития отрасли. Зависимость стратегических возможностей отрасли от стадии жизненного цикла отрасли и ее структурированности. Определение стратегических групп конкурентов в отрасли и построение карты. Диагностика публичной организации: цели, принципы и методы. Идентификация проблем. Стратегический потенциал и конкурентные преимущества компании. Факторы конкурентоспособности: эффект масштаба, эффект размаха, эффект обучения. Модель цепочки ценности М.Портера: анализ издержек и ценности. Методика SNW- анализа. Портфельный анализ диверсифицированной компании. Оценка инвестиционной привлекательности СБЕ с помощью матриц портфельного анализа. Влияние глобализации и информационных технологий на цепочку ценностей современной организации. Методы и источники приобретения устойчивых конкурентных преимуществ.

Основные термины: ресурсы, способности, компетенции, динамические способности, устойчивые конкурентные преимущества, стратегический потенциал.

Тема 3. Государственное управление в условиях постиндустриальной экономики и специфика стратегического менеджмента

Эволюция изменений на глобальном рынке. Новые факторы, влияющие на конкуренцию. Проблемы и новые задачи стратегического управления в постиндустриальном обществе. Нематериальные активы как источник конкурентных преимуществ. Понятие модели бизнеса, как интегрированного описания логики бизнеса. Взаимосвязь позиционирования на рынке, экономической модели и устойчивых конкурентных преимуществ. Влияние инноваций на стратегические траектории, модель бизнеса и архитектуру компетенций компании.

Основные термины: конкуренция, нематериальные активы, модель бизнеса, рыночное позиционирование, стратегическая траектория, архитектура компетенций компании.

Тема 4. Стратегия, культура и роль лидера в стратегическом управлении организациями

Методология стратегического выбора. Формулирование стратегии: набор альтернатив, критерии оценки и выбора. Проблема согласования интересов. Особенности выбора стратегии в условиях гипердинамичной внешней среды. Базовые стратегические альтернативы и возможные стратегические риски. Матрица И.Ансоффа. Формирование и анализ стратегических альтернатив на основе матрицы SWOT – анализа. Поиск положительной синергии и устранение отрицательной. Установление баланса между сильными и слабыми сторонами деятельности. Согласование и взаимосвязь стратегий корпоративного уровня с функциональными стратегиями. Организация реализации стратегии: основные этапы реализации стратегии и объекты стратегических изменений. Формирование политики и поддерживающих стратегий. Модель 7S. Стратегический контроль. Управление в условиях стратегических изменений: индивидуальное и групповое сопротивление изменениям: человеческий фактор, источники и сила сопротивления, управление сопротивлением. Внешние факторы реализации стратегии: виды и способы внешних стратегических изменений (использование интеграции и кооперации путем создания стратегических альянсов, слияния и поглощения). Роль культуры организации в стратегическом процессе. Необходимость соответствия культуры и стратегии. Стили лидерства и стратегия. Стратегическое измерение корпоративной культуры. Публичная организация как объект и предмет теории стратегического менеджмента. Основные неоклассические теории: критический обзор концепций. Принципы построения стратегической теории публичной организации. Дискуссии и направления для научного поиска источников и механизмов приобретения конкурентных преимуществ.

Основные термины: стратегический выбор, альтернативные риски, синергия, стратегический процесс, публичная организация, механизм приобретения конкурентных преимуществ.

Тема 5. Системный подход к управлению проектами в публичной сфере

Понятие проекта, программы портфеля. Понятие проектной системы. Проект, программа, портфель проектов как системы. Управление проектами как система. Организационные структуры управления проектами как системы. Жизненный цикл проекта. Системное представление проекта через полный жизненный цикл. Процессы управления проектами. Системное рассмотрение областей знаний управления проектами. Матрица “процессы- области знаний управления проектами”. Матрица взаимосвязи показателей проекта.

Основные термины: проект, программа, жизненный цикл, процессы управления

проектами, организационная структура.

Тема 6. Методология планирования и управления проектами в публичной сфере

Основные задачи планирования проекта. Иерархическая структура работ проекта. Сетевой анализ и календарное планирование проекта. Функции сетевого анализа в планировании проекта. Анализ критического пути. Определение длительности проекта при неопределенном времени выполнения операций. Распределение ресурсов. Разработка расписания проекта.

Формирование финансовых ресурсов проекта в публичной сфере. Оценка стоимости проекта. Планирование затрат по проекту (бюджетирование). Финансирование за счет выпуска акций и государственных облигаций. Долгосрочное долговое финансирование. Иные источники финансирования проектов в сфере публичного управления. Контроль выполнения плана и условий финансирования проектов в публичной сфере.

Процесс инициации проекта. Процесс планирования проекта. Процесс исполнения проекта. Процесс мониторинга и контроля. Процесс закрытия проекта. Управление интеграцией проекта. Управление содержанием проекта. Управление сроками проекта. Управление затратами проекта. Управление качеством проекта. Управление командой проекта. Управление рисками проекта. Управление коммуникациями проекта. Управление контрактами проекта. Управление стейкхолдерами проекта.

Основные термины: сетевой анализ, критический путь, стоимость проекта, инициация проекта, управление проектом, стейкхолдеры.

4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине

4.1. Формы и методы текущего контроля успеваемости обучающихся и промежуточной аттестации.

4.1.1. В ходе реализации дисциплины Б1.В.ДВ.03.02 «Стратегический менеджмент» используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

<i>Наименование темы</i>	<i>Формы текущего контроля</i>
очная форма обучения	
Тема 1. Введение в стратегический менеджмент. Эволюция стратегических концепций и понятийный аппарат	УО, КР
Тема 2. Ресурсная концепция стратегического управления и концепция динамических способностей	УО, КР
Тема 3. Государственное управление в условиях постиндустриальной экономики и специфика стратегического менеджмента	УО, КР
Тема 4. Стратегия, культура и роль лидера в стратегическом управлении публичными организациями	УО, КР
Тема 5. Системный подход к управлению проектами в публичной сфере	УО, КР
Тема 6. Методология планирования и управления проектами в публичной сфере	УО, КР
Заочная форма обучения	
Тема 1. Введение в стратегический менеджмент. Эволюция стратегических концепций и понятийный аппарат	

Тема 2. Ресурсная концепция стратегического управления и концепция динамических способностей	КР
Тема 3. Государственное управление в условиях постиндустриальной экономики и специфика стратегического менеджмента	УО
Тема 4. Стратегия, культура и роль лидера в стратегическом управлении публичными организациями	КР
Тема 5. Системный подход к управлению проектами в публичной сфере	
Тема 6. Методология планирования и управления проектами в публичной сфере	КР

4.1.2. Промежуточная аттестация проводится с применением следующих методов(средств)

Зачет с оценкой проводится в форме устного ответа на теоретические вопросы и решения задачи (кейса)

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

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

4.2. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся.

Типовые вопросы для устного опроса

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

1. Дайте определение термину "стратегия".
 2. Какова роль стратегии в управлении?
 3. В чем заключается сущность и содержание стратегии?
 4. Перечислите основные этапы разработки и реализации стратегии организации.
 5. Как оценить эффективность стратегии организации?
1. Перечислите основные этапы стратегического анализа.
 2. Какие инструменты используются для проведения стратегического анализа в публичной сфере?
 3. В чем заключается сущность ресурсной концепции стратегического управления в публичной сфере?
 4. В чем заключается сущность концепции динамических способностей, используемой в публичной сфере?
 5. Как можно использовать модель жизненного цикла для проведения стратегического анализа деятельности публичной организации?
 6. Расскажите о возможностях стратегического маркетинга для формирования стратегии публичной организации?

1. В чем состоит сущность стратегического управления в публичной сфере в постиндустриальную эпоху?
2. Какие требования предъявляются к государственному или муниципальному служащему, осуществляющему стратегическое управление в публичной сфере?
3. Что понимается под термином "потенциал публичной организации"?
4. В чем состоит сущность предпринимательского стиля организационного поведения в публичной сфере?
5. В чем состоит сущность стратегического планирования в сфере государственного и муниципального управления?
6. Какие показатели используются в стратегическом планировании в публичной сфере?

1. Раскройте суть теории «обучающихся организаций» П. Сенге применительно к публичной сфере.
2. Какие виды, формы и методы обучения персонала в публичных организациях Вы знаете?
3. Какие данные включаются в карьерограмму сотрудника компании?
4. Что такое лидерство? Расскажите об известных Вам теориях лидерства. Перечислите основные характеристики лидера в публичной сфере.
5. Расскажите о содержании процесса командообразования.
6. Опишите интерактивную (круговую) модель межличностной коммуникации в публичной организации.
7. Какие виды и типы коммуникаций Вы знаете?
8. Что такое конфликт, и какие фазы конфликта Вы знаете?
9. Какие показатели, используются для оценки уровня организационной культуры публичной организации?

1. Какие важные специфические характеристики присущи любому проекту?
2. Чем отличается проектное управление от традиционного менеджмента? Почему традиционный менеджмент можно назвать «рутинным управлением», а управление проектами – нет?
3. Какими принципами необходимо руководствоваться при разработке методов и стандартов управления проектами?
4. Перечислите ключевые международные стандарты управления проектами? На решение каких задач направлено создание каждого стандарта?
5. Чем различается базовый подход, заложенный в стандарт PMBOK от подхода, на котором основан стандарт ISB? Какую роль играют стандарты ISO в управлении проектами?
6. Как определить зрелость организации по отношению к управлению проектами?
7. Кейс-стади.

1. Перечислите известные Вам индикаторы успешности реализации проекта в публичной сфере.
2. В чем разница между эффектом и эффективностью проекта, как эти понятия связаны друг с другом?
3. Перечислите основные виды эффективности проекта.
4. Какие методы оценки экономической эффективности проекта Вы знаете?
5. Расскажите о сферах наиболее целесообразного применения каждого метода оценки экономической эффективности инвестиционного проекта.
6. Чем обусловлена концепция изменения стоимости денег во времени? Какие факторы влияют на оценку инвестором ценности денежных потоков?

Типовые задания для контрольных работ

Изложите теоретические основы по данной теме (дайте определения, перечислите и назовите)

1. Формирование миссии и целей публичной организации.
2. Классификация (виды) стратегий в современном публичном управлении.
3. Прогнозирование как основа стратегического управления в публичной сфере.
4. Стратегическое планирование, его содержание, организация и основные этапы.
5. Факторы макроокружения публичной организации, модели и методы их анализа.
6. Анализ непосредственного окружения публичной организации (клиенты и поставщики ресурсов).
7. Конкурентные преимущества публичной организации. Уровни конкурентоспособности. Пять основных сил конкуренции по М.Портеру.
8. Позиции публичной организации в конкурентной среде.
9. Матрица «Продукт-рынок» как практический инструмент классификации рынков и потребителей.
10. SWOT – анализ деятельности публичной организации: сущность, значение, сфера практического применения.
11. PEST – анализ внешней среды публичной организации.
12. Сущность и значение многофакторного системного анализа.
13. Анализ внутренней среды публичной организации: сущность, значение, факторы.
14. Модель последовательных стадий жизненного цикла публичной организации: концепция и критика.
15. Анализ товарного портфеля публичной организации.
16. SNW – подход к анализу внутренних ресурсов.
17. Понятие бизнес единиц, их основные характеристики. Базовые стратегии бизнес единиц.
18. Модель БКГ (матрица «Рост – доля рынка»): сущность, возможности и область практического применения в публичной сфере.
19. Матрица МакКинзи «Привлекательность отрасли – конкурентная позиция»: сущность, возможности и область практического применения в публичной сфере.
20. Матрица «Жизненный цикл – стратегия»: сущность, возможности и область практического применения в публичной сфере.
21. Применение концепции бенчмаркинга в публичной сфере.
22. Управление по целям (МВО) в публичной сфере.
23. Продуктивно-маркетинговая стратегия публичной организации.
24. Производственная стратегия в публичной сфере.
25. Финансовая стратегия в публичной сфере.
26. Стратегия управления персоналом в органах государственного управления.
27. Современные подходы к формированию человеческих ресурсов в публичной сфере: аутсорсинг, аутстаффинг и аутплейсмент персонала.
28. Правовое регулирование найма, использования и высвобождения персонала в органах государственной власти и местного самоуправления.
29. Концепция жизненного цикла публичной организации Л.Грейнера и А.Адизеса.
30. Перестройка («реинжиниринг») организационной структуры и бизнес-процессов в соответствии со стратегией.
31. Корпоративная культура как ключ к эффективной реализации стратегии в публичной сфере.
32. Содержательные и процессуальные теории мотивации и перспективы их применения в публичной сфере.

33. Концепция устойчивого развития (sustainable development) публичной организации.

34. Система сбалансированных показателей как инструмент управления стратегическим развитием в органах государственного управления.

35. Содержание и методы обеспечения экономической безопасности в органах государственной власти и местного самоуправления.

4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации

4.3.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы. Показатели и критерии оценивания компетенций с учетом этапа их формирования

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
УК-3	Способен организовывать и руководить работой команды, выработывая командную стратегию для достижения поставленной цели	УК-3.2	Способен определять и реализовывать командную стратегию для достижения цели проекта, использовать основные методы и инструменты управления заинтересованными сторонами проекта
ПКс-1	Способен систематизировать и обобщать информацию, готовить предложения по совершенствованию системы государственного и муниципального управления	ПКс-1.2	Способен на основе научно-обоснованного анализа разработать и представить предложения по совершенствованию системы государственного и муниципального управления

Код этапа освоения компетенции	Показатель оценивания	Критерий оценивания
УК-3.2	Способность определять и реализовывать командную стратегию для достижения цели проекта, использовать основные методы и инструменты управления заинтересованными сторонами проекта	Корректно оценивает различные варианты политических решений и прогнозирует последствия государственных воздействий на экономику; многопланово анализирует состояние и тенденции развития экономики государственного сектора в России. Собрана полная информация об объекте. Названы все структурные элементы. Между элементами установлены прямые и опосредованные взаимосвязи. Выстроена иерархия элементов.
ПКс-1.2	Способность на основе научно-обоснованного анализа разработать и представить предложения по совершенствованию системы государственного и муниципального управления	

4.3.2. Типовые оценочные средства

Оценочные средства (формы промежуточной аттестации)	Показатели* оценки	Критерии** оценки
Зачет с оценкой	В билете содержится два вопроса и ситуационная задача (кейс).	<p>ОТЛИЧНО (5 баллов)</p> <p>Обучающийся показывает высокий уровень компетентности, знания программного материала, учебной литературы, раскрывает и анализирует проблему с точки зрения различных авторов. Обучающийся показывает не только высокий уровень теоретических знаний, но и видит междисциплинарные связи. Профессионально, грамотно, последовательно, хорошим языком четко излагает материал, аргументированно формулирует выводы. Знает в рамках требований к направлению и профилю подготовки нормативную и практическую базу. На вопросы отвечает кратко, аргументировано, уверенно, по существу. Способен принимать быстрые и нестандартные решения.</p> <p>Нестандартное (многоплановое) решение ситуационной задачи (кейса)</p> <p>ХОРОШО (4 балла)</p> <p>Обучающийся показывает достаточный уровень компетентности, знания материалов занятий, учебной и методической литературы, нормативов и практики его применения. Уверенно и профессионально, грамотным языком, ясно, четко и понятно излагает состояние и суть вопроса. Знает теоретическую и практическую базу, но при ответе допускает несущественные погрешности. Обучающийся показывает достаточный уровень профессиональных знаний, свободно оперирует понятиями, методами оценки принятия решений, имеет представление: о междисциплинарных связях, увязывает знания, полученные при изучении различных дисциплин, умеет анализировать практические ситуации, но допускает некоторые погрешности. Ответ построен логично, материал излагается хорошим языком, привлекается информативный и иллюстрированный материал, но при ответе допускает незначительные ошибки, неточности по названным критериям, которые не искажают сути ответа;</p> <p>Стандартное решение ситуационной задачи (кейса)</p> <p>УДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО (3 балла)</p> <p>Обучающийся показывает слабое знание материалов занятий, отсутствует должная связь между анализом, аргументацией и выводами. На поставленные вопросы отвечает неуверенно, допускает погрешности. Обучающийся владеет практическими навыками, привлекает иллюстративный материал, но чувствует себя неуверенно при анализе междисциплинарных связей. В ответе не всегда присутствует логика, аргументы привлекаются недостаточно веские. На поставленные вопросы затрудняется с ответами, показывает недостаточно глубокие знания.</p> <p>Ситуационная задача (кейс) решена с некоторыми неточностями</p> <p>НЕУДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО (2 балла)</p>

		<p>Обучающийся показывает слабые знания материалов занятий, учебной литературы, теории и практики применения изучаемого вопроса, низкий уровень компетентности, неуверенное изложение вопроса. Обучающийся показывает слабый уровень профессиональных знаний, затрудняется при анализе практических ситуаций. Не может привести примеры из реальной практики. Неуверенно и логически непоследовательно излагает материал. Неправильно отвечает на вопросы или затрудняется с ответом.</p> <p>Неверное решение или ситуационная задача (кейс) не решена.</p>
--	--	---

Типовые вопросы к зачету с оценкой

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

1. Понятие стратегического менеджмента.
2. Формирование миссии и целей.
3. Классификация (виды) стратегий в современном публичном управлении.
4. Прогнозирование как основа стратегического менеджмента.
5. Стратегическое планирование, его содержание, организация и основные этапы.
6. Факторы макроокружения публичной организации, модели и методы их анализа.
7. Анализ непосредственного окружения публичной организации (клиенты и поставщики ресурсов).
8. Конкурентные преимущества публичной организации. Уровни конкурентоспособности. Пять основных сил конкуренции по М.Портеру.
9. Позиции публичной организации в конкурентной среде.
10. Матрица «Продукт-рынок» как практический инструмент классификации рынков и потребителей.
11. SWOT – анализ деятельности публичной организации: сущность, значение, сфера практического применения.
12. PEST – анализ внешней среды публичной организации.
13. Сущность и значение многофакторного системного анализа.
14. Анализ внутренней среды публичной организации: сущность, значение, факторы.
15. Модель последовательных стадий жизненного цикла публичной организации: концепция и критика.
16. Анализ товарного портфеля публичной организации.
17. SNW – подход к анализу внутренних ресурсов.
18. Понятие бизнес единиц, их основные характеристики. Базовые стратегии бизнес единиц.
19. Модель БКГ (матрица «Рост – доля рынка»): сущность, возможности и область практического применения в публичной сфере.
20. Матрица МакКинзи «Привлекательность отрасли – конкурентная позиция»: сущность, возможности и область практического применения в публичной сфере.
21. Матрица «Жизненный цикл – стратегия»: сущность, возможности и область практического применения в публичной сфере.
22. Применение концепции бенчмаркинга в публичной сфере.
23. Управление по целям (МВО) в публичной сфере.
24. Продуктивно-маркетинговая стратегия публичной организации.
25. Производственная стратегия в публичной сфере.
26. Финансовая стратегия в публичной сфере.

27. Стратегия управления персоналом в органах государственного управления.
28. Современные подходы к формированию человеческих ресурсов в публичной сфере: аутсорсинг, аутстаффинг и аутплейсмент персонала.
29. Правовое регулирование найма, использования и высвобождения персонала в органах государственного власти и местного самоуправления.
30. Концепции жизненного цикла публичной организации Л. Грейнера и А. Адизеса.
31. Перестройка («реинжиниринг») организационной структуры и бизнес-процессов в соответствии со стратегией.
32. Корпоративная культура как ключ к эффективной реализации стратегии в публичной сфере.
33. Содержательные и процессуальные теории мотивации и перспективы их применения в публичной сфере.
34. Концепция устойчивого развития (sustainable development) публичной организации.
35. Система сбалансированных показателей как инструмент управления стратегическим развитием в органах государственного управления.
36. Содержание и методы обеспечения экономической безопасности в органах государственного власти и местного самоуправления.

Типовые примеры ситуационной задачи (кейса)

Проанализируйте, определите, установите и укажите свое отношение к затронутой теме

Типовые оценочные средства с применением СДО

Для успешного прохождения промежуточной аттестации учащемуся рекомендуется ознакомиться с литературой, размещенной в разделе 6, и материалами, выложенными в ДОТ.

При проведении зачета с оценкой в устной или письменной форме с применением ДОТ структура билета и типовые оценочные средства соответствуют п. 4.3.2 (см. выше).

При проведении зачета с оценкой в форме тестирования применяются следующие типовые оценочные средства:

Оценочные средства (формы промежуточного контроля)	Показатели* оценки	Критерии** оценки
Зачет с оценкой	Процент правильных ответов на вопросы теста. В тесте содержится от 20 до 30 заданий.	91-100% – 5 баллов (отлично) 76 - 90% – 4 балла (хорошо) 61-75% –3 балла (удовлетворительно) 60% и менее – 2 балла (неудовлетворительно)

Шкала оценивания

Оценка результатов производится на основе Положения о текущем контроле успеваемости обучающихся и промежуточной аттестации обучающихся по образовательным программам среднего профессионального и высшего образования в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Российская академия

народною хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации», утвержденном Приказом Ректора РАНХиГС при Президенте РФ от 30.01.2018 г. № 02-66 (п.10 раздела 3 (первый абзац) и п.11), а также Решения Ученого совета Северо-западного института управления РАНХиГС при Президенте РФ от 19.06.2018, протокол № 11.

Оценочные средства (формы промежуточной аттестации)	Показатели* оценки	Критерии** оценки
Зачет с оценкой	В билете содержится два вопроса и ситуационная задача (кейс).	<p>ОТЛИЧНО (5 баллов)</p> <p>Обучающийся показывает высокий уровень компетентности, знания программного материала, учебной литературы, раскрывает и анализирует проблему с точки зрения различных авторов. Обучающийся показывает не только высокий уровень теоретических знаний, но и видит междисциплинарные связи. Профессионально, грамотно, последовательно, хорошим языком четко излагает материал, аргументированно формулирует выводы. Знает в рамках требований к направлению и профилю подготовки нормативную и практическую базу. На вопросы отвечает кратко, аргументировано, уверенно, по существу. Способен принимать быстрые и нестандартные решения.</p> <p>Нестандартное (многоплановое) решение ситуационной задачи (кейса)</p> <p>ХОРОШО (4 балла)</p> <p>Обучающийся показывает достаточный уровень компетентности, знания материалов занятий, учебной и методической литературы, нормативов и практики его применения. Уверенно и профессионально, грамотным языком, ясно, четко и понятно излагает состояние и суть вопроса. Знает теоретическую и практическую базу, но при ответе допускает несущественные погрешности. Обучающийся показывает достаточный уровень профессиональных знаний, свободно оперирует понятиями, методами оценки принятия решений, имеет представление: о междисциплинарных связях, увязывает знания, полученные при изучении различных дисциплин, умеет анализировать практические ситуации, но допускает некоторые погрешности. Ответ построен логично, материал излагается хорошим языком, привлекается информативный и иллюстрированный материал, но при ответе допускает незначительные ошибки, неточности по названным критериям, которые не искажают сути ответа;</p> <p>Стандартное решение ситуационной задачи (кейса)</p> <p>УДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО (3 балла)</p> <p>Обучающийся показывает слабое знание материалов занятий, отсутствует должная связь между анализом, аргументацией и выводами. На поставленные вопросы отвечает неуверенно, допускает погрешности. Обучающийся владеет практическими навыками, привлекает иллюстративный материал, но чувствует себя неуверенно при анализе междисциплинарных связей. В ответе не всегда присутствует логика, аргументы привлекаются</p>

		<p>недостаточно веские. На поставленные вопросы затрудняется с ответами, показывает недостаточно глубокие знания.</p> <p>Ситуационная задача (кейс) решена с некоторыми неточностями</p> <p>НЕУДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО (2 балла)</p> <p>Обучающийся показывает слабые знания материалов занятий, учебной литературы, теории и практики применения изучаемого вопроса, низкий уровень компетентности, неуверенное изложение вопроса. Обучающийся показывает слабый уровень профессиональных знаний, затрудняется при анализе практических ситуаций. Не может привести примеры из реальной практики. Неуверенно и логически непоследовательно излагает материал. Неправильно отвечает на вопросы или затрудняется с ответом.</p> <p>Неверное решение или ситуационная задача (кейс) не решена.</p>
--	--	--

4.4. Методические материалы

Зачет с оценкой проводится в период сессии в соответствии с текущим графиком учебного процесса, утвержденным в соответствии с установленным в СЗИУ порядком. Продолжительность зачета с оценкой для каждого студента не может превышать четырех академических часов. Зачет с оценкой не может начинаться ранее 9.00 часов и заканчиваться позднее 21.00 часа. Зачет с оценкой проводится в аудитории, в которую запускаются одновременно не более 5 человек. Время на подготовку ответов по билету каждому обучающемуся отводится 45 минут. При явке на зачет с оценкой обучающийся должен иметь при себе зачетную книжку. Во время зачета с оценкой обучающиеся по решению преподавателя могут пользоваться учебной программой дисциплины и справочной литературой.

При проведении промежуточной аттестации в СДО

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

Чтобы пройти промежуточную аттестацию с прокторингом, студенту нужно:

- за 15 минут до начала промежуточной аттестации включить компьютер, чтобы зарегистрироваться в системе,
- проверить оборудование и убедиться, что связь с удаленным портом установлена.
- включить видеотрансляцию и разрешить системе вести запись с экрана
- пройти верификацию личности, показав документы на веб-камеру (паспорт и зачетную книжку студента), при этом должно быть достаточное освещение.
- при необходимости показать рабочий стол и комнату.

После регистрации всех присутствующих проктор открывает проведение промежуточной аттестации.

Во время промежуточной аттестации можно пользоваться рукописными конспектами с лекциями.

При этом запрещено:

- ходить по вкладкам в браузере
- сидеть в наушниках
- пользоваться подсказками 3-х лиц и шпаргалками

- звонить по телефону и уходить без предупреждения

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

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

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

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

В случае сбоев в работе оборудования или канала связи (основного и альтернативного) на протяжении более 15 минут со стороны преподавателя, либо со стороны студента, преподаватель оставляет за собой право отменить проведение испытания, о чем преподавателем составляется акт. Данное обстоятельство считается уважительной причиной несвоевременной сдачи контрольных мероприятий. Студентам предоставляется возможность пройти испытания в другой день до окончания текущей промежуточной аттестации. О дате и времени проведения мероприятия, сообщается отдельно через СЭО Института.

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

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

По окончании времени, отведенного на подготовку:

- в случае проведения промежуточной аттестации в устной форме студенты начинают отвечать с соблюдением установленной преподавателем очередности и отвечают на дополнительные вопросы; оценка объявляется по завершении ответов на дополнительные вопросы;
- в случае проведения промежуточной аттестации в письменной форме письменная работа набирается студентами на компьютере в текстовом редакторе или записывается от руки; по завершении студенты сохраняют работу в электронном формате, указывая в наименовании файла свою фамилию; файл размещается в Moodle или в чате видеоконференции;

При проведении промежуточной аттестации в ДОТ в форме устного ответа на теоретические вопросы и решения задачи (кейса) – оценка сообщается экзаменуемому по завершению ответа.

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

При проведении промежуточной аттестации в СДО в форме тестирования

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

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

5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Изучение данной дисциплины позволит будущему руководителю органа публичной власти получить фундаментальные теоретические и практические знания об использовании стратегического менеджмента для оценки перспектив развития публичной организацией и обеспечения качества населения. Для реализации данной цели необходимо внимательно ознакомиться со структурой и содержанием курса, последовательно изучить его основные темы. Основными видами занятий магистрантов являются: лекционный курс и семинарские (практические) занятия на которых магистры вместе с преподавателем обсуждают выполненные задания.

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

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

При подготовке к аудиторным занятиям студенты должны ознакомиться с соответствующими темами, материал по которым содержится в п.6.1. «Основная литература». При подготовке ответов на контрольные вопросы по теме, а также при выполнении тренировочных заданий по уже пройденной теме, студенты используют рекомендованную в п.6.2 дополнительную литературу.

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

Контрольная работа является формой контроля самостоятельной работы магистранта. Главная задача самостоятельной работы магистранта – это развитие умения приобретения научных знаний путем личного поиска информации, формирования активного интереса к творческому подходу в учебной работе. В процессе самостоятельной работы над контрольной работой в рамках курса обучения магистрант должен научиться глубоко анализировать поставленную проблему и приходиться к собственным обоснованным выводам и заключениям.

Контрольная работа пишется магистрантом на одну из тем, предложенных в разделе «Тематика контрольных работ». Подготовленная работа предоставляется на рецензирование преподавателю, ведущему семинарские занятия, до начала зачетной недели.

Рецензирование контрольных работ имеет цель проверить качество работы магистранта по данному предмету и умение применять теоретические знания при решении практических вопросов, отметить положительные стороны в его работе, указать на имеющиеся ошибки, рекомендовать пути их исправления. По проверенным контрольным работам преподаватель может проводить собеседование с магистрантом для выяснения возникших при рецензировании вопросов.

6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

6.1. Основная литература

1. *Попов, С. А.* Стратегический менеджмент: Актуальный курс : учебник для бакалавриата и магистратуры [по эконом. направлениям и специальностям] / С. А. Попов ; Рос. акад. нар. хоз-ва и гос. службы при Президенте Рос. Федерации. - М. : Юрайт, 2016. - 463 с.

6.2. Дополнительная литература

1. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс] : [учебник для студентов вузов, обучающихся по специальности "Менеджмент" / А. Н. Петров [и др.] ; под ред. А. Н. Петрова. - 3-е изд. - Электрон. дан. - СПб.[и др.] : Питер, 2015. - 400 с.
2. *Андрейчиков, А. В.* Стратегический менеджмент в инновационных организациях : системный анализ и принятие решений : учебник [для студентов вузов, обучающихся по направлению "Инноватика" и специальности "Упр. инновациями"] / А. В. Андрейчиков, О. Н. Андрейчикова. - М. : Вузовский учебник [и др.], 2013. - 395 с.
3. Стратегическое управление : учебник [для студентов вузов, обучающихся по направлению подготовки "Менеджмент" (квалификация "магистр")] / авт. кол.: И. К. Ларионов (рук.) и др.] ; под ред. И. К. Ларионова. - М. : Дашков и К, 2014. - 234 с.
4. *Басовский, Л. Е.* Стратегический менеджмент : учебник [для студентов вузов, обучающихся по направлению 080200 "Менеджмент"] : соответствует Федер. гос. образовательному стандарту 3-го поколения / Л. Е. Басовский. - М. : ИНФРА-М, 2012. - 364 с.
5. *Казаков, Н. А.* Стратегический менеджмент: [учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по направлению 080200 "Менеджмент" и специальности 080507 "Менеджмент орг."] : соответствует Федер. гос. образовательному стандарту 3-го поколения / Н. А. Казакова [и др.] ; под ред. Н. А. Казаковой. - М. : ИНФРА-М, 2013. - 319 с.
6. *Фомичев, А. Н.* Стратегический менеджмент [Электронный ресурс] : [учебник для студентов эконом. вузов, обучающихся по направлению подготовки "Экономика", специальности "Менеджмент орг."] / А. Н. Фомичев. - Электрон. дан. - М. : Дашков и К, 2014. - 467 с.
7. *Яхонтова, Е. С.* Стратегическое управление персоналом : учеб. пособие / Е. С. Яхонтова ; Рос. акад. нар. хоз-ва и гос. службы при Президенте Рос. Федерации. - М. : Издат. дом "Дело" РАНХиГС, 2013. - 379 с.

6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы

Наименование темы или раздела дисциплины (модуля)	Вопросы для самопроверки
Тема 1. Введение в стратегический менеджмент. Эволюция стратегических концепций и понятийный аппарат	<ol style="list-style-type: none"> 1. Дайте определение термину "стратегия". 2. Какова роль стратегии в публичном управлении? 3. В чем заключается сущность и содержание стратегии органа государственной власти или местного самоуправления? 4. Перечислите основные этапы разработки и реализации стратегии публичной организации. 5. Как оценить эффективность стратегии публичной организации?
Тема 2. Ресурсная концепция стратегического управления и концепция динамических способностей	<ol style="list-style-type: none"> 6. Перечислите основные этапы стратегического анализа. 7. Какие инструменты используются для проведения стратегического анализа в публичной сфере? 8. В чем заключается сущность ресурсной концепции стратегического управления в публичной сфере? 9. В чем заключается сущность концепции динамических способностей, используемой в публичной сфере? 10. Как можно использовать модель жизненного цикла для проведения стратегического анализа деятельности публичной организации? 11. Расскажите о возможностях стратегического маркетинга для формирования стратегии публичной организации?
Тема 3. Государственное управление в условиях постиндустриальной экономики и специфика стратегического менеджмента	<ol style="list-style-type: none"> 12. В чем состоит сущность стратегического управления в публичной сфере в постиндустриальную эпоху? 13. Какие требования предъявляются к государственному или муниципальному служащему, осуществляющему стратегическое управление в публичной сфере? 14. Что понимается под термином "потенциал публичной организации"? 15. В чем состоит сущность предпринимательского стиля организационного поведения в публичной сфере? 16. В чем состоит сущность стратегического планирования в сфере государственного и муниципального управления? 17. Какие показатели используются в стратегическом планировании в публичной сфере?
Тема 4. Стратегия, культура и роль лидера в стратегическом управлении организациями	<ol style="list-style-type: none"> 18. Раскройте суть теории «обучающихся организаций» П. Сенге применительно к публичной сфере. 19. Какие виды, формы и методы обучения персонала в публичных организациях Вы знаете? 20. Какие данные включаются в карьерограмму сотрудника компании? 21. Что такое лидерство? Расскажите об известных Вам теориях лидерства. Перечислите основные характеристики лидера в публичной сфере. 22. Расскажите о содержании процесса командообразования. 23. Опишите интерактивную (круговую) модель межличностной коммуникации в публичной организации. 24. Какие виды и типы коммуникаций Вы знаете? 25. Что такое конфликт, и какие фазы конфликта Вы знаете? 26. Какие показатели используются для оценки уровня организационной культуры публичной организации?
Тема 5. Системный подход к управлению проектами в публичной сфере	<ol style="list-style-type: none"> 27. Какие важные специфические характеристики присущи любому проекту? 28. Чем отличается проектное управление от традиционного менеджмента? Почему традиционный менеджмент можно назвать «рутинным управлением», а управление проектами – нет? 29. Какими принципами необходимо руководствоваться при разработке методов и стандартов управления проектами?

	<p>30. Перечислите ключевые международные стандарты управления проектами? На решение каких задач направлено создание каждого стандарта?</p> <p>31. Чем различается базовый подход, заложенный в стандарт РМВОК от подхода, на котором основан стандарт ICB? Какую роль играют стандарты ISO в управлении проектами?</p> <p>32. Как определить зрелость организации по отношению к управлению проектами?</p>
Тема 6. Методология планирования и управления проектами в публичной сфере	<p>33. Перечислите известные Вам индикаторы успешности реализации проекта.</p> <p>34. В чем разница между эффектом и эффективностью проекта, как эти понятия связаны друг с другом?</p> <p>35. Перечислите основные виды эффективности проекта.</p> <p>36. Какие методы оценки экономической эффективности проекта Вы знаете?</p> <p>37. Расскажите о сферах наиболее целесообразного применения каждого метода оценки экономической эффективности инвестиционного проекта.</p> <p>38. Чем обусловлена концепция изменения стоимости денег во времени? Какие факторы влияют на оценку инвестором ценности денежных потоков?</p>

6.4. Нормативные правовые документы

Не предусмотрены

6.5. Интернет-ресурсы

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

Русскоязычные ресурсы

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

Англоязычные ресурсы

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

6.6. Иные источники

Не предусмотрены

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

Курс включает использование программного обеспечения Microsoft Excel, Microsoft Word, Microsoft Power Point для подготовки текстового и табличного материала, графических иллюстраций.

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

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

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

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

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