

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

**федеральное государственное автономное
образовательное учреждение высшего образования
«Национальный исследовательский Нижегородский государственный университет
им. Н.И. Лобачевского»**

Арзамасский филиал ННГУ - Психолого-педагогический факультет

УТВЕРЖДЕНО
решением Ученого совета ННГУ
протокол № 11 от 25.12.2024 г.

Рабочая программа дисциплины

Стратегическое управление муниципальными образованиями

Уровень высшего образования
Бакалавриат

Направление подготовки / специальность
38.03.04 - Государственное и муниципальное управление

Направленность образовательной программы
Управление муниципальным хозяйством

Форма обучения
очно-заочная

г. Арзамас

2025 год начала подготовки

1. Место дисциплины в структуре ОПОП

Дисциплина Б1.В.ДВ.09.01 Стратегическое управление муниципальными образованиями относится к части, формируемой участниками образовательных отношений образовательной программы.

2. Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы (компетенциями и индикаторами достижения компетенций)

Формируемые компетенции (код, содержание компетенции)	Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), в соответствии с индикатором достижения компетенции		Наименование оценочного средства	
	Индикатор достижения компетенции (код, содержание индикатора)	Результаты обучения по дисциплине	Для текущего контроля успеваемости	Для промежуточной аттестации
ПК-11: Способен разрабатывать социально-экономические проекты (программы развития), оценивать экономические, социальные, политические условия и последствия реализации государственных (муниципальных) программ	<p>ПК-11.1: Разрабатывает социально-экономические проекты (программы развития).</p> <p>ПК-11.2: Оценивает экономические, социальные, политические условия реализации государственных (муниципальных) программ.</p> <p>ПК-11.3: Оценивает экономические, социальные, политические последствия реализации государственных (муниципальных) программ.</p>	<p>ПК-11.1:</p> <p>Знать технологию разработки проектов и программ</p> <p>Уметь разрабатывать проекты и программы</p> <p>Владеть навыками разработки проектов и программ</p> <p>ПК-11.2:</p> <p>Знать условия реализации государственных (муниципальных) программ</p> <p>Уметь проводить оценку условий реализации государственных (муниципальных) программ</p> <p>Владеть навыками анализа и оценки экономических, социальных, политических условий реализации государственных (муниципальных) программ</p> <p>ПК-11.3:</p> <p>Знать совокупность приемов и способов оценки последствий реализации государственных (муниципальных) программ</p> <p>Уметь использовать приемы и способы оценки последствий</p>	Тест Практическое задание	Экзамен: Контрольные вопросы

		реализации государственных (муниципальных) программ Владеть навыками анализа и оценки последствий реализации государственных (муниципальных) программ		
ПК-14: Умеет оценивать соотношение планируемого результата и затрачиваемых ресурсов	ПК-14.1: Определяет необходимые показатели оценки соотношения планируемого результата и затрачиваемых ресурсов. ПК-14.2: Проводит оценку соотношения планируемого результата и затрачиваемых ресурсов.	ПК-14.1: состав показателей затрат на ресурсы и результатов деятельности хозяйствующих субъектов Уметь рассчитывать показатели затрат на ресурсы и результатов деятельности хозяйствующих субъектов Владеть навыками расчета показателей затрат на ресурсы и результатов деятельности хозяйствующих субъектов ПК-14.2: Знать технология оценки соотношения планируемого результата и затрачиваемых ресурсов Уметь оценивать соотношение планируемого результата и затрачиваемых ресурсов Владеть навыками проведения оценки эффективности деятельности хозяйствующих субъектов	Тест Практическое задание	Экзамен: Контрольные вопросы

3. Структура и содержание дисциплины

3.1 Трудоемкость дисциплины

	очно-заочная
Общая трудоемкость, з.е.	5
Часов по учебному плану	180
в том числе	
аудиторные занятия (контактная работа):	

- занятия лекционного типа	18
- занятия семинарского типа (практические занятия / лабораторные работы)	18
- КСР	2
самостоятельная работа	106
Промежуточная аттестация	36 Экзамен

3.2. Содержание дисциплины

(структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и виды учебных занятий)

Наименование разделов и тем дисциплины	Всего (часы)	в том числе			Самостоятельная работа обучающегося, часы
		Контактная работа (работа во взаимодействии с преподавателем), часы из них			
		Занятия лекционного типа	Занятия семинарского типа (практические занятия/лабораторные работы), часы	Всего	
о з ф о	о з ф о	о з ф о	о з ф о	о з ф о	
Тема 1. Основы стратегического управления развитием муниципального образования	25	2	2	4	21
Тема 2. Организация стратегического планирования в муниципальном образовании	29	4	4	8	21
Тема 3. Разработка и реализация стратегии развития муниципального образования	29	4	4	8	21
Тема 4. Программы как механизм реализации стратегии развития муниципального образования	29	4	4	8	21
Тема 5. Мониторинг реализации и направления совершенствования стратегического управления и планирования развития муниципального образования	30	4	4	8	22
Аттестация	36				
КСР	2			2	
Итого	180	18	18	38	106

Содержание разделов и тем дисциплины

Тема 1. Основы стратегического управления развитием муниципального образования.

Понятие стратегии и стратегического управления. Мировая динамика и проблемы муниципального управления. Муниципальное образование как объект стратегического управления (город как совокупность взаимосвязанных макроподсистем). Принципы стратегического управления. Сравнительные характеристики стратегического и нестратегического подхода к муниципальному образованию.

Тема 2. Организация стратегического планирования в муниципальном образовании

Понятие стратегического планирования

Этапы стратегического планирования. Упрощенная схема процесса стратегического планирования.

Сравнительная характеристика стратегического управления в государственном и муниципальном

5.1.1 Типовые задания (оценочное средство - Тест) для оценки сформированности компетенции ПК-11:

1. Недостатки практики разработки и реализации муниципальных программ:

- а) выборочное осуществление мероприятий программ;
- б) отставание в создании механизмов реализации;
- в) слабая координация между программами, осуществляемыми на отдельной территории;
- г) недостаточный контроль за использованием бюджетных средств;
- д) недостаточное финансирование мероприятий программы;
- е) перекладывание ответственности за отрицательные итоги реализации программы.

2. Открытость деятельности власти и основных городских стейкхолдеров:

- 1. принцип прозрачности
- 2. принцип невмешательства
- 3. принцип участия граждан
- 4. принцип subsidiarity

3. Под какой стратегической целью могут объединены следующие задачи:

- а) обеспечение предоставления необходимой информации и консультаций инвесторам;
- б) развитие рынка недвижимости;
- в) поиск инвестиционных средств для развития инфраструктуры;
- г) ускорение развития IT сектора;
- д) формирование имидж города, благоприятного для развития бизнеса

4. Отношение объема вывозимой продукции отрасли региона к объему ее производства в регионе – это

- а) коэффициент локализации;
- б) индекс уровня специализации;
- в) коэффициент уровня развития отрасли в регионе;
- г) коэффициент межрайонной товарности;
- д) коэффициент душевого производства

5.1.2 Типовые задания (оценочное средство - Тест) для оценки сформированности компетенции ПК-14:

1. Чем определяется реализация факторов, влияющих на муниципальную политику?

- А) уровнем работы соответствующих муниципальных органов;
- Б) бюджетированием;
- В) активной инвестиционной деятельностью;
- Г) участием населения в муниципальной деятельности.

2. Что предполагает планирование стратегии?

- А) прогнозирование, бюджетирование стратегии;
- Б) выполнение таких подфункций, как планирование, разработка, внедрение стратегии;
- В) разработка стратегии и бюджетирование;
- Г) выполнение таких подфункций, как прогнозирование, разработка стратегии и бюджетирование

Критерии оценивания (оценочное средство - Тест)

Оценка	Критерии оценивания
отлично	85-100% правильных ответов
хорошо	66-84% правильных ответов
удовлетворительно	50-65% правильных ответов
неудовлетворительно	меньше 50%

Оценка	Критерии оценивания

5.1.3 Типовые задания (оценочное средство - Практическое задание) для оценки сформированности компетенции ПК-11:

Задание 1. На основе стратегии развития муниципального образования и реализуемых программ и подпрограмм развития в различных сферах (минимум 5 направлений) построить систему сбалансированных показателей по 4 блокам: финансы, благополучатели, внутренние процессы, обучение и развитие. На основе полученной системы сбалансированных показателей определить сферы наличия «двойного финансирования» и «перекрестной ответственности» в рамках реализуемых программ и подпрограмм развития субъекта. Определить ключевые проблемы субъекта и предложить ряд мероприятий для их устранения. В качестве субъекта исследования может быть выбран любой регион.

Задание 2. Анализ городской экономики и финансов – эффективность функционирования в современных социально-экономических реалиях, привлечения государственного, муниципального, частного капитала на содержание и развитие города, поддержки малого предпринимательств и т.д.

- Уровень безработицы (%) 23
- Бюджетная обеспеченность на 1 жителя (руб./чел.)
- Средняя начисленная месячная заработная плата на 1 занятых (тыс. руб.)
- Средний размер пенсии (тыс.руб.)
- Стоимость потребительской корзины (тыс.руб.)
- Уровень прожиточного минимума (тыс. руб.)
- Доля населения с доходами ниже прожиточного минимума (%)
- Сумма выплат социальной помощи на 1 получателя (тыс. руб.)
- Процент населения, занятого в сфере малого предпринимательства (%)
- Объем промышленной продукции на душу населения (тыс.руб.)
- Доля занятых в крупнейшей отрасли (%)
- Прирост числа малых предприятий - юридических лиц (%)
- Прирост числа частных предпринимателей – физических лиц (%)
- Доля налоговых и неналоговых доходов в доходах муниципального бюджета (%)
- Доля собственных доходов местного бюджета (без учета финансовой помощи из вышестоящих бюджетов) (%)
- Инвестиции в основной капитал из всех источников финансирования на душу населения (тыс.руб.)
- Доля инвестиций в основной капитал, финансируемых за счет средств муниципального бюджета, в общем объеме инвестиций (%)

5.1.4 Типовые задания (оценочное средство - Практическое задание) для оценки сформированности компетенции ПК-14:

Задание 1. На основе перечня документов стратегического планирования на региональном и местном уровне установите их взаимосвязь в схематичном виде (одна или несколько схем).

Перечень документов:

- Стратегия социально-экономического развития субъекта Российской Федерации
- Прогноз социально-экономического развития субъекта Российской Федерации на долгосрочный период

Бюджетный прогноз субъекта Российской Федерации на долгосрочный период
 Прогноз социально-экономического развития субъекта Российской Федерации на среднесрочный период
 План мероприятий по реализации стратегии социально-экономического развития субъекта Российской Федерации
 Государственные программы субъекта Российской Федерации
 Схема территориального планирования субъекта Российской Федерации.
 Стратегия социально-экономического развития муниципального образования
 Прогноз социально-экономического развития муниципального образования на среднесрочный или долгосрочный период
 Бюджетный прогноз муниципального образования на долгосрочный период
 План мероприятий по реализации стратегии социально-экономического развития муниципального образования
 Муниципальная программа

Задание 2. Определите, какие виды взаимодействия осуществляются между органами исполнительной власти и органами местного самоуправления региона в сфере стратегического планирования.

Задание 3. Развитие проблемных территорий муниципального образования

- выбор проблемной территории в МО
- анализ ее состояния
- возможные направления развития
- механизмы реализации стратегии развития данной территории
- оценка результатов

Критерии оценивания (оценочное средство - Практическое задание)

Оценка	Критерии оценивания
зачтено	«зачтено» выставляется студенту, если задание выполнено полностью; в решении задач отсутствуют ошибки и пробелы, возможны неточности, не являющиеся следствием незнания или непонимания учебного материала.
не зачтено	«не зачтено» выставляется студенту, если задание выполнено не полностью; имеются существенные ошибки и пробелы в решении задач, являющиеся следствием незнания или непонимания учебного материала.

5.2. Описание шкал оценивания результатов обучения по дисциплине при промежуточной аттестации

Шкала оценивания сформированности компетенций

Уровень сформированности компетенций (индикатора достижения компетенций)	неудовлетворительно	удовлетворительно	хорошо	отлично
	не зачтено	зачтено		
<u>Знания</u>	Уровень знаний ниже минимальных требований. Имели место грубые ошибки	Минимально допустимый уровень знаний. Допущено много негрубых ошибок	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки. Допущено несколько негрубых ошибок	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, без ошибок

<u>Умения</u>	При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения. Имели место грубые ошибки	Продемонстрированы основные умения. Решены типовые задачи с негрубыми ошибками. Выполнены все задания, но не в полном объеме	Продемонстрированы все основные умения. Решены все основные задачи с негрубыми ошибками. Выполнены все задания в полном объеме, но некоторые с недочетами	Продемонстрированы все основные умения. Решены все основные задачи с отдельными несущественными недочетами, выполнены все задания в полном объеме
<u>Навыки</u>	При решении стандартных задач не продемонстрированы базовые навыки. Имели место грубые ошибки	Имеется минимальный набор навыков для решения стандартных задач с некоторыми недочетами	Продемонстрированы базовые навыки при решении стандартных задач с некоторыми недочетами	Продемонстрированы навыки при решении нестандартных задач без ошибок и недочетов

Шкала оценивания при промежуточной аттестации

Оценка		Уровень подготовки
зачтено	отлично	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «отлично», при этом хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «отлично»
	хорошо	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «хорошо», при этом хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «хорошо»
	удовлетворительно	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «удовлетворительно», при этом хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «удовлетворительно»
не зачтено	неудовлетворительно	Хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «неудовлетворительно».

5.3 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки результатов обучения на промежуточной аттестации с указанием критериев их оценивания:

5.3.1 Типовые задания (оценочное средство - Контрольные вопросы) для оценки сформированности компетенции ПК-11

1. Понятие стратегии и стратегического управления.
2. Мировая динамика и проблемы муниципального управления.
3. Муниципальное образование как объект стратегического управления (город как совокупность взаимосвязанных макроподсистем).
4. Принципы стратегического управления.
5. Сравнительные характеристики стратегического и нестратегического подхода к муниципальному образованию.
6. Понятие стратегического планирования
7. Этапы стратегического планирования.
8. Упрощенная схема процесса стратегического планирования.
9. Сравнительная характеристика стратегического управления в государственном и муниципальном секторе и коммерческой фирме.
10. Миссия, цели развития муниципального образования.
11. Стратегические цели и критерии управления городом.

12. Анализ состояния муниципального образования.

13. Анализ внешней среды управления.

5.3.2 Типовые задания (оценочное средство - Контрольные вопросы) для оценки сформированности компетенции ПК-14

14. Анализ внутренней среды муниципального образования.

15. Особенности STEP- анализа среды управления.

16. Особенности SWOT-анализа среды управления.

17. Оценка привлекательности стратегических зон хозяйствования.

18. Простая матрица SWOT-анализа.

19. Понятие конкуренции и конкурентоспособности.

20. Теории конкурентоспособности и основные конкурентные силы. (А.Смит, Д.Рикардо, М. Портер).

21. Центральная компетенция Г. Хамеллаи Г. Прахалада.

22. Конкурентные преимущества территории.

23. Конкурентные стратегии (стратегия дифференциации, сегментации).

24. Портфельные стратегии и их анализ.

25. Компоненты портфельной стратегии по Н.Ансоффу, «матрица Ансоффа».

26. Матрица БГК.

27. Матрица «привлекательность-конкурентоспособность».

28. Маркетинг территории.

29. Виды маркетинга территории.

30. Маркетинг имиджа.

31. Маркетинг привлекательности.

32. Маркетинг инфраструктуры.

33. Маркетинг населения.

34. Выделение целевых рынков в целях эффективного маркетинга территории.

35. Виды реакции муниципалитетов на изменения в рамках стратегического управления.

36. Формирование имиджа территории.

37. Факторы, влияющие на выбор стратегии муниципального образования.

38. Механизмы реализации стратегии МО.

39. Анализ эффективности и результативности стратегического управления МО.

40. Мониторинг реализации стратегического плана, его задачи.

41. Индикаторы социально-экономического развития в рамках стратегического управления.

42. Прогнозирование в стратегическом управлении муниципальным образованием

Критерии оценивания (оценочное средство - Контрольные вопросы)

Оценка	Критерии оценивания
отлично	Оценка «отлично» выставляется, когда студент глубоко и прочно усвоил весь программный материал, исчерпывающе, последовательно, грамотно и логически стройно его излагает, не затрудняется с ответом при видоизменении задания, свободно справляется с ситуационными заданиями, правильно обосновывает принятые решения, умеет самостоятельно обобщать и излагать материал, не допуская ошибок.
хорошо	Оценка «хорошо» выставляется, если студент твердо знает программный материал, грамотно и по существу излагает его, не допускает существенных неточностей в ответе на вопрос, может правильно применять теоретические положения и владеет необходимыми умениями и навыками при анализе информации.
удовлетворительно	Оценка «удовлетворительно» выставляется в том случае, при котором студент освоил только основной материал, но не знает отдельных деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушает последовательность в изложении программного материала и испытывает затруднения в выполнении анализа информации.
неудовлетворительно	Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, в ответе которого обнаружилось существенные пробелы в знании основного содержания учебной программы дисциплины и / или неумение использовать полученные знания.

6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)

Основная литература:

1. Голубков Е. П. Стратегический менеджмент : учебник и практикум / Е. П. Голубков. - Москва : Юрайт, 2023. - 278 с. - (Высшее образование). - ISBN 978-5-534-15505-1. - Текст : электронный // ЭБС "Юрайт" ., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=846171&idb=0>.
2. Тебекин А. В. Стратегический менеджмент : учебник / А. В. Тебекин. - 2-е изд. ; пер. и доп. - Москва : Юрайт, 2023. - 333 с. - (Высшее образование). - ISBN 978-5-534-14644-8. - Текст : электронный // ЭБС "Юрайт" ., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=840251&idb=0>.

Дополнительная литература:

1. Малюк В. И. Стратегический менеджмент. Организация стратегического развития : учебник и практикум / В. И. Малюк. - Москва : Юрайт, 2023. - 361 с. - (Высшее образование). - ISBN 978-5-534-03338-0. - Текст : электронный // ЭБС "Юрайт" ., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=844345&idb=0>.
2. Отварухина Н. С. Стратегический менеджмент : учебник и практикум / Н. С. Отварухина, В. Р. Веснин. - Москва : Юрайт, 2023. - 336 с. - (Высшее образование). - ISBN 978-5-534-02841-6. -

Текст : электронный // ЭБС "Юрайт"., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=843213&idb=0>.

3. Шифрин М. Б. Стратегический менеджмент : учебник / М. Б. Шифрин. - 3-е изд. ; испр. и доп. - Москва : Юрайт, 2023. - 321 с. - (Высшее образование). - ISBN 978-5-534-03440-0. - Текст : электронный // ЭБС "Юрайт"., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=839664&idb=0>.

4. Попов С. А. Актуальный стратегический менеджмент. Видение — цели — изменения : учебно-практическое пособие / С. А. Попов. - Москва : Юрайт, 2023. - 447 с. - (Высшее образование). - ISBN 978-5-534-01109-8. - Текст : электронный // ЭБС "Юрайт"., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=840878&idb=0>.

Программное обеспечение и Интернет-ресурсы (в соответствии с содержанием дисциплины):

Программное обеспечение и Интернет-ресурсы (в соответствии с содержанием дисциплины):
Лицензионное программное обеспечение: Операционная система Windows.
Лицензионное программное обеспечение: Microsoft Office.

Профессиональные базы данных и информационные справочные системы
Российский индекс научного цитирования (РИНЦ), платформа Elibrary: национальная информационно-аналитическая система. Адрес доступа: http://elibrary.ru/project_risc.asp
ГАРАНТ. Информационно-правовой портал [Электронный ресурс]. – Адрес доступа: <http://www.garant.ru>

Свободно распространяемое программное обеспечение:

программное обеспечение LibreOffice;
программное обеспечение «КонсультантПлюс»;
программное обеспечение Paint.NET;

Электронные библиотечные системы и библиотеки:

Электронная библиотечная система "Лань" <https://e.lanbook.com/>
Электронная библиотечная система "Консультант студента" <http://www.studentlibrary.ru/>
Электронная библиотечная система "Юрайт" <http://www.urait.ru/ebs>
Электронная библиотечная система "Znanium" <http://znanium.com/>
Фундаментальная библиотека ННГУ. – Адрес доступа: www.lib.unn.ru/
Сайт библиотеки Арзамасского филиала ННГУ. – Адрес доступа: <http://lib.arz.unn.ru/>

7. Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)

Учебные аудитории для проведения учебных занятий, предусмотренных образовательной программой, оснащены мультимедийным оборудованием (проектор, экран), техническими средствами обучения.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечены доступом в электронную информационно-образовательную среду.

Программа составлена в соответствии с требованиями ОС ННГУ по направлению подготовки/специальности 38.03.04 - Государственное и муниципальное управление.

Автор(ы): Андреев Олег Евгеньевич, кандидат исторических наук, доцент.

Рецензент(ы): Митрофанова Марина Николаевна, кандидат экономических наук.

Заведующий кафедрой: Акутина Светлана Петровна, доктор педагогических наук.

Программа одобрена на заседании методической комиссии от 27.11.2024 г., протокол № №9.