

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования  
«ТЮМЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
Тобольский педагогический институт им. Д.И.Менделеева  
(филиал) Тюменского государственного университета

УТВЕРЖДАЮ

Директор

Шилов С.П.

« 28 » 2020 г.



**СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ В СФЕРЕ ГОСУДАРСТВЕННОГО И  
МУНИЦИПАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ**

Рабочая программа

для обучающихся по направлению подготовки

44.03.04 Профессиональное обучение (по отраслям)

Профиль: Правоведение и правоохранительная деятельность

Форма обучения: очная

Кудинова О.С. Стратегический менеджмент в сфере государственного и муниципального управления. Рабочая программа для обучающихся по направлению подготовки 44.03.04 Правоведение и правоохранительная деятельность, форма обучения очная. Тобольск, 2020.

Рабочая программа дисциплины опубликована на сайте ТюмГУ: Стратегический менеджмент в сфере государственного и муниципального управления [электронный ресурс] / Режим доступа: <https://tobolsk.utmn.ru/sveden/education/#>

## 1. Пояснительная записка

**Целью освоения дисциплины является** формирование у обучающихся теоретических знаний и практических навыков в области стратегического управления.

*Задачи дисциплины:*

- освоение теоретических и методологических основ стратегического управления;
- формирование практических навыков современного стратегического управления;
- расширение знаний и навыков принятия стратегических решений, критического мышления, основанных на современных математических методах и научных подходах к управлению в условиях неполноты информации и постоянных изменений внешней среды;
- формирование навыков коммуникаций, позволяющих эффективно взаимодействовать с заинтересованными сторонами, разрабатывать стратегию и находить альтернативные варианты в условиях неопределенности;
- совершенствование опыта управленческой деятельности на основе классических моделей и инструментов стратегического управления применительно к различным условиям деятельности организации;
- развитие творческого отношения к мировому опыту стратегического управления и умение использовать его в современных условиях с учетом российского менталитета.

### 1.1. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Данная дисциплина входит в блок Б1ВДВ6 Дисциплины по выбору части, формируемой участниками образовательных отношений ОП.

Для освоения дисциплины «Стратегический менеджмент в сфере государственного и муниципального управления» обучающиеся используют знания, сформированные и формирующиеся в ходе изучения дисциплин «Основы государства и права», «Общая и профессиональная психология».

Освоение дисциплины «Стратегический менеджмент в сфере государственного и муниципального управления» является необходимой основой для изучения дисциплины «Антикризисное управление», выполнения курсовых работ, успешного прохождения производственной и других видов практик, выполнения выпускной квалификационной работы.

### 1.2. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения данной дисциплины

Код и наименование компетенции (из ФГОС ВО)	Планируемые результаты обучения: (знаниевые/функциональные)
УК-2. Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	Знает: современные концепции стратегического управления сложными системами; современный аналитический инструментарий поддержки принятия стратегических решений; Умеет: эффективно применять современный аналитический инструментарий.
УК-3. Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде.	Знает: методологические основы стратегического управления; Умеет: работать в команде и организовывать командную работу в стратегическом проекте.

ПК-1. Способен реализовывать программы профессионального обучения СПО и (или)ДПП по учебным предметам, курсам, дисциплинам (модулям), практикам	Знает: сущность стратегических процессов в организации, в сфере образования. Умеет: использовать управленческие и правовые знания, применять понятийно-категориальный аппарат менеджмента в профессиональной деятельности.
ПК-2. Способен проводить учебно-производственный процесс при реализации образовательных программ различного уровня и направленности	Знает: моделирование и технологии стратегического планирования и управления. Умеет: формировать системы стратегических альтернатив и организационной поддержки, позволяющих достигать стоящих перед организацией целей в условиях турбулентных изменений.

## 2. Структура и объем дисциплины

Таблица 1

Вид учебной работы	Всего часов	Часов в семестре
		15
Общий объем	зач. ед.	5
	час	180
Из них:		
<b>Часы аудиторной работы всего:</b>	64	64
Лекции	32	32
Практические занятия	32	32
Лабораторные / практические занятия по подгруппам		
<b>Часы внеаудиторной работы, включая самостоятельную работу обучающегося</b>	116	116
Самостоятельная работа обучающегося	89	89
Контроль	27	27
Вид промежуточной аттестации		экзамен

## 3. Система оценивания

Оценивание осуществляется в рамках балльной системы, разработанной преподавателем и доведенной до сведения обучающихся на первом занятии.

№	Виды оцениваемой работы	Количество баллов	
		Текущий контроль	Промежуточный

			контроль
1.	Составление конспектов лекционных занятий	0-5	
2.	Составление и рассказ тезауруса	0-5	0-20
3.	Устный ответ на практическом занятии	0-2 (2x16=32)	
4.	Выполнение заданий по темам	0-3 (3x16 = 48)	0-80
5.	Подготовка докладов и презентаций	0-5 (2x5=10)	

Промежуточная аттестация может быть выставлена с учетом совокупности баллов, полученных обучающимся в рамках текущего контроля.

Перевод баллов в оценки (экзамен)

№	Баллы	Оценки
1.	0-60	Неудовлетворительно
2.	61-74	Удовлетворительно
3.	75-90	Хорошо
4.	91-100	Отлично

Обучающийся может отказаться от выставления оценки без экзамена и сдать его. Обучающийся сдает экзамен в устной форме и в том случае, если в рамках текущего контроля получено менее 61 балла.

#### 4. Содержание дисциплины

##### 4.1. Тематический план дисциплины

Таблица 2

Форма тематического плана для очной формы обучения

	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины модуля, час.				
		Всего	Виды аудиторной работы (академические часы)			Иные виды контактн ой работы
			Лекции	Практическ ие занятия	Лабораторны е/ практические занятия по подгруппам	
1	2	3	4	5	6	7
1.	Объект, предмет и задачи стратегического менеджмента в сфере государственного и муниципального управления	10	2	2		
2.	Основные этапы развития стратегического управления	12	2	2		
3.	Миссия и стратегические цели организации	12	2	2		
4.	Процесс стратегического управления и стратегическое видение	12	2	2		
5.	Специфика сферы	10	2	2		

	государственного и муниципального управления					
6.	Роль стратегического планирования в системе стратегического управления и его основные характеристики	12	2	2		
7.	Методы стратегического управления	12	2	2		
8.	Внешняя и внутренняя среда организации: понятие и методы анализа	12	2	2		
9.	Производственный, кадровый и инновационный потенциал организации в системе стратегического управления	10	2	2		
10.	Финансовые стратегии организации в системе стратегического управления	12	2	2		
11.	Организационные возможности предприятия: анализ структуры, стиля, уровня руководства	12	2	2		
12.	Выбор стратегических альтернатив в системе государственного и муниципального управления	10	2	2		
13.	Управление стратегическими изменениями	12	2	2		
14.	Методики разработки стратегий социально-экономического развития муниципальных образований	12	2	2		
15.	Механизмы реализации стратегий социально-экономического развития муниципальных образований	10	2	2		
16.	Эффективность управления развитием муниципальных образований	12	2	2		
	Итого (часов)	180	32	32		

## 4.2. Содержание дисциплины (модуля) по темам

### 4.2.1. Темы дисциплины

Тема 1. Объект, предмет и задачи стратегического управления в сфере государственного и муниципального управления

Понятие, сущность, основные задачи и принципы теории и практики стратегического управления. Основные компоненты и этапы развития стратегического управления. Объекты

и виды стратегического управления. Функции стратегического управления. Принципы стратегического управления.

## Тема 2. Основные этапы развития стратегического управления

Роль и предпосылки формирования и развития стратегического управления. Основные компоненты и этапы развития стратегического управления. Эволюция взглядов на стратегический менеджмент. Основные идеи научных школ стратегического менеджмента: школа дизайна, школа планирования, школа позиционирования, школа предпринимательства, когнитивная школа, школа обучения, школа власти, школа культуры, школа внешней среды, школа конфигурации.

## Тема 3. Миссия и стратегические цели организации

Понятие миссии организации. Формирование миссии организации. Цели организации. Классификация целей. Формирование дерева целей.

## Тема 4. Процесс стратегического управления и стратегическое видение

Этапы стратегического управления. Модель процесса стратегического управления. Синтез внутренних стратегических факторов. Понятие и сущность стратегии. Типы стратегий. Стратегические альтернативы и условия реализации стратегии. Возможные критерии выбора альтернативных решений. Этапы реализации стратегии и уровни стратегических изменений. Инструменты реализации стратегии. Процесс реализации стратегии. Стратегическое видение.

## Тема 5. Специфика сферы государственного и муниципального управления

Понятие сферы государственного и муниципального управления. Особенности государственного управления, его общие и специальные функции. Муниципальное управление: общие и специальные функции.

## Тема 6. Роль стратегического планирования в системе стратегического управления и его основные характеристики

Понятие, сущность и преимущества стратегического планирования. Принципы планирования. Концепция стратегического планирования. Процедуры стратегического планирования. Методология стратегического планирования. Процесс стратегического планирования. Логика стратегического планирования и его элементы. Принципы стратегического планирования. Матрицы стратегического планирования. Достоинства и недостатки стратегического планирования.

## Тема 7. Методы стратегического управления

Управление развитием посредством выбора стратегических позиций и ранжирования стратегических задач. Управление по сильным и слабым сигналам. Управление развитием в условиях стратегических неожиданностей. Управление стратегическим набором. Управление развитием в условиях изменений. Причины сопротивления стратегическим изменениям.

## Тема 8. Внешняя и внутренняя среда организации: понятие и методы анализа

Понятие, сущность, содержание и методологические принципы проведения стратегического анализа. Научно-методические основы стратегического анализа. Цели и инструменты анализа макроокружения. Стратегический анализ отрасли. Цели и основные методы стратегического анализа внутренней среды.

## Тема 9. Производственный, кадровый и инновационный потенциал организации в системе стратегического управления

Понятия и структура производственного, кадрового, инновационного потенциала организации. Роль потенциала организации в системе стратегического управления. Возможности анализа производственного, кадрового, инновационного потенциала организации для принятия стратегических решений.

Тема 10. Финансовые стратегии организации в системе стратегического управления  
Финансовое состояние предприятия. Уровень платежеспособности, ликвидности, состоятельности или банкротства. Варианты финансирования государственных и муниципальных организаций.

Тема 11. Организационные возможности предприятия: анализ структуры, стиля, уровня руководства

Организационная структура предприятия: понятие и виды организационных структур. Стиль руководства: понятие и разновидности стилей руководства. Уровень руководства: понятие и варианты реализации различных уровней руководства.

Тема 12. Выбор стратегических альтернатив в системе государственного и муниципального управления

Базисные (эталонные) стратегии. Организационные стратегии с целью изменения условий на рынке и в отрасли. Прямая, обратная и горизонтальная интеграция. Организационные стратегии с целью изменения микро- и макроусловий деятельности. Глобальные стратегии: минимизация издержек; дифференциация; фокусирование. Корпоративные (портфельные) стратегии и функциональные стратегии. Структура стратегии развития.

Тема 13. Управление стратегическими изменениями

Стратегическое управление в государственных структурах, муниципальных организациях. Стратегическое управление в сфере образования. Планирование и осуществление мероприятий, направленных на реализацию стратегии.

Тема 14. Методики разработки стратегий социально-экономического развития муниципальных образований

Подходы к организации разработки стратегий (программ) социально-экономического развития муниципальных образований; базовые понятия и основополагающие принципы разработки стратегий (программ) социально-экономического развития муниципальных образований; сравнительный анализ методик разработки стратегий (программ) социально-экономического развития муниципальных образований; структура и содержание концепции социально-экономического развития муниципального образования; структура и содержание стратегии социально-экономического развития муниципального образования; структура и содержание долгосрочного плана социально-экономического развития муниципального образования; структура и содержание среднесрочного плана социально-экономического развития муниципального образования; структура и содержание краткосрочного (годового) плана социально-экономического развития муниципального образования.

Тема 15. Механизмы реализации стратегий социально-экономического развития муниципальных образований

Понятие стратегической позиции; функциональный и управленческий потенциал реализации стратегии; процесс управления преобразованием стратегической позиции; анализ «поля сил»; системы стратегического управления развитием в условиях нестабильности среды; механизмы и институциональные условия реализации стратегии социально-экономического развития; региональный и муниципальный мониторинг реализации стратегии социально-экономического развития; экономическая, финансовая, правовая основа реализации стратегии социально-экономического развития.

Тема 16. Эффективность управления развитием муниципальных образований.



Комплексный характер результатов государственного и муниципального управления; виды эффектов управления; общая социальная эффективность государственного и муниципального управления; эффективность организации и функционирования субъекта государственного и муниципального управления; эффективность деятельности управленческих органов и должностных лиц; оценка эффективности государственного и муниципального управления и общественные институты ее применения; новые знания, технологии и возможности в стратегическом управлении на государственном и муниципальном уровнях; понятие «опережающее состояние» государственного и муниципального управления.

#### 4.2.2. Планы практических занятий

##### Практическое занятие 1

Тема 1: Объект, предмет и задачи стратегического управления в сфере государственного и муниципального управления

План:

1. Понятие, сущность, основные задачи и принципы теории и практики стратегического управления.
2. Основные компоненты и этапы развития стратегического управления.
3. Объекты и виды стратегического управления.
4. Функции стратегического управления.
5. Принципы стратегического управления.

##### Практическое занятие 2

Тема 2: Основные этапы развития стратегического управления

План:

1. Роль и предпосылки формирования и развития стратегического управления.
2. Основные компоненты и этапы развития стратегического управления.
3. Эволюция взглядов на стратегический менеджмент.
4. Основные идеи научных школ стратегического менеджмента: школа дизайна, школа планирования, школа позиционирования, школа предпринимательства, когнитивная школа, школа обучения, школа власти, школа культуры, школа внешней среды, школа конфигурации.

##### Практическое занятие 3

Тема 3: Миссия и стратегические цели организации

План:

1. Понятие миссии организации.
2. Формирование миссии организации.
3. Цели организации. Классификация целей.
4. Формирование дерева целей.

##### Практическое занятие 4

Тема 4. Процесс стратегического управления и стратегическое видение

План:

1. Этапы стратегического управления.
2. Модель процесса стратегического управления.
3. Синтез внутренних стратегических факторов.
4. Понятие и сущность стратегии. Типы стратегий.
5. Стратегические альтернативы и условия реализации стратегии.
6. Возможные критерии выбора альтернативных решений.

7. Этапы реализации стратегии и уровни стратегических изменений.
8. Инструменты реализации стратегии.
9. Процесс реализации стратегии.
10. Стратегическое видение.

#### Практическое занятие 5

Тема 5. Специфика сферы государственного и муниципального управления

План:

1. Понятие сферы государственного и муниципального управления.
2. Особенности государственного управления, его общие и специальные функции.
3. Муниципальное управление: общие и специальные функции.

#### Практическое занятие 6

Тема 6. Роль стратегического планирования в системе стратегического управления и его основные характеристики

План:

1. Понятие, сущность и преимущества стратегического планирования.
2. Принципы планирования. Концепция стратегического планирования.
3. Процедуры стратегического планирования.
4. Методология стратегического планирования.
5. Процесс стратегического планирования.
6. Логика стратегического планирования и его элементы.
7. Принципы стратегического планирования.
8. Матрицы стратегического планирования.
9. Достоинства и недостатки стратегического планирования.

#### Практическое занятие 7

Тема 7. Методы стратегического управления

План:

1. Управление развитием посредством выбора стратегических позиций и ранжирования стратегических задач.
2. Управление по сильным и слабым сигналам.
3. Управление развитием в условиях стратегических неожиданностей.
4. Управление стратегическим набором.
5. Управление развитием в условиях изменений.
6. Причины сопротивления стратегическим изменениям.

#### Практическое занятие 8

Тема 8. Внешняя и внутренняя среда организации: понятие и методы анализа

План:

1. Понятие, сущность, содержание и методологические принципы проведения стратегического анализа.
2. Научно-методические основы стратегического анализа.
3. Цели и инструменты анализа макроокружения.
4. Стратегический анализ отрасли.
5. Цели и основные методы стратегического анализа внутренней среды.

#### Практическое занятие 9

Тема 9. Производственный, кадровый и инновационный потенциал организации в системе стратегического управления

План:

1. Понятия и структура производственного, кадрового, инновационного потенциала организации.
2. Роль потенциала организации в системе стратегического управления.
3. Возможности анализа производственного, кадрового, инновационного потенциала организации для принятия стратегических решений.

#### Практическое занятие 10

Тема 10. Финансовые стратегии организации в системе стратегического управления

План:

1. Финансовое состояние предприятия.
2. Уровень платежеспособности, ликвидности, состоятельности или банкротства.
3. Варианты финансирования государственных и муниципальных организаций.

#### Практическое занятие 11

Тема 11. Организационные возможности предприятия: анализ структуры, стиля, уровня руководства

План:

1. Организационная структура предприятия: понятие и виды организационных структур.
2. Стиль руководства: понятие и разновидности стилей руководства.
3. Уровень руководства: понятие и варианты реализации различных уровней руководства.

#### Практическое занятие 12

Тема 12. Выбор стратегических альтернатив в системе государственного и муниципального управления

План:

1. Базисные (эталонные) стратегии.
2. Организационные стратегии с целью изменения условий на рынке и в отрасли.
3. Прямая, обратная и горизонтальная интеграция.
4. Организационные стратегии с целью изменения микро- и макроусловий деятельности.
5. Глобальные стратегии: минимизация издержек; дифференциация; фокусирование.
6. Корпоративные (портфельные) стратегии и функциональные стратегии.
7. Структура стратегии развития.

#### Практическое занятие 13

Тема 13. Управление стратегическими изменениями

План:

1. Стратегическое управление в государственных структурах, муниципальных организациях.
2. Стратегическое управление в сфере образования.
3. Планирование и осуществление мероприятий, направленных на реализацию стратегии.

#### Практическое занятие 14

Тема 14. Методики разработки стратегий социально-экономического развития муниципальных образований

1. Подходы к организации разработки стратегий (программ) социально-экономического развития муниципальных образований.

2. Базовые понятия и основополагающие принципы разработки стратегий (программ) социально-экономического развития муниципальных образований.
3. Сравнительный анализ методик разработки стратегий (программ) социально-экономического развития муниципальных образований.
4. Структура и содержание концепции социально-экономического развития муниципального образования.
5. Структура и содержание стратегии социально-экономического развития муниципального образования.
6. Структура и содержание долгосрочного плана социально-экономического развития муниципального образования.
7. Структура и содержание среднесрочного плана социально-экономического развития муниципального образования.
8. Структура и содержание краткосрочного (годового) плана социально-экономического развития муниципального образования.

#### Практическое занятие 15

Тема 15: Механизмы реализации стратегий социально-экономического развития муниципальных образований

План:

1. Понятие стратегической позиции.
2. Функциональный и управленческий потенциал реализации стратегии.
3. Процесс управления преобразованием стратегической позиции.
4. Анализ «поля сил».
5. Системы стратегического управления развитием в условиях нестабильности среды
6. Механизмы и институциональные условия реализации стратегии социально-экономического развития.
7. Региональный и муниципальный мониторинг реализации стратегии социально-экономического развития.
8. Экономическая, финансовая, правовая основа реализации стратегии социально-экономического развития.

#### Практическое занятие 16

Тема 16. Эффективность управления развитием муниципальных образований.

План:

1. Комплексный характер результатов государственного и муниципального управления.
2. Виды эффектов управления; общая социальная эффективность государственного и муниципального управления.
3. Эффективность организации и функционирования субъекта государственного и муниципального управления.
4. Эффективность деятельности управленческих органов и должностных лиц.
5. Оценка эффективности государственного и муниципального управления и общественные институты ее применения.
6. Новые знания, технологии и возможности в стратегическом управлении на государственном и муниципальном уровнях.
7. Понятие «опережающее состояние» государственного и муниципального управления.

#### 4.2.3. Образцы средств для проведения текущего контроля

1. Работа на семинаре, устный ответ, обсуждение рекомендованной литературы.

## 2. Составление и рассказ тезауруса

Студент формирует тезаурус в процессе лекционных и практических занятий, а также чтения рекомендованной литературы, работы со словарями и энциклопедиями в форме таблицы:

Образец

№ п/п	Термин	Определение (дефиниция)	Полное библиографич. описание источника (автор, заглавие, место, изд-во, год, страница)

## 3. Задания по темам

Тема 1: Объект, предмет и задачи стратегического управления в сфере государственного и муниципального управления

Задание 1. Письменно ответить на вопросы:

1. Чем стратегическое управление отличается от операционного?
2. Каковы задачи стратегического управления?
3. Перечислите виды стратегического управления.
4. В чем заключаются функции стратегического управления?

Задание 2. Решение ситуационной задачи или кейса.

Тема 2: Основные этапы развития стратегического управления

Задание 1. Письменно ответить на вопросы:

1. Какова роль стратегического управления в системе управления организацией?
2. Перечислите предпосылки формирования и развития стратегического управления.
3. Опишите основные этапы развития стратегического управления

Задание 2. Составьте таблицу, в которой укажите основные идеи научных школ стратегического менеджмента (школа дизайна, школа планирования, школа позиционирования, школа предпринимательства, когнитивная школа, школа обучения, школа власти, школа культуры, школа внешней среды, школа конфигурации).

Тема 3: Миссия и стратегические цели организации

Задание 1. Письменно ответить на вопросы:

1. Дайте определение миссии организации.
2. Какие факторы влияют на формирование миссии организации?
3. Как соотносятся миссия и цели организации?
4. Приведите одну из классификаций целей организации. Укажите классификационный признак.
5. Как строится дерево целей?

Задание 2. Решение ситуационной задачи или кейса.

Тема 4. Процесс стратегического управления и стратегическое видение

Задание 1. Письменно ответить на вопросы:

1. Перечислите внутренние стратегические факторы.
2. Дайте определение понятию «стратегия».
3. Какие типы стратегий применяются чаще?
4. Перечислите критерии выбора альтернативных решений.
5. Какие используются обычно инструменты реализации стратегии?
6. Что такое стратегическое видение?

Задание 2. Решение ситуационной задачи или кейса.

## Тема 5. Специфика сферы государственного и муниципального управления

Задание 1. Письменно ответить на вопросы:

1. Дайте определение понятию «сферы государственного управления».
2. Дайте определение понятию «сфера муниципального управления».
3. В чем особенности государственного управления?
4. Перечислите общие и специальные функции государственного управления.
5. В чем особенности муниципального управления?
6. Перечислите общие и специальные функции муниципального управления.

Задание 2. Решение ситуационной задачи.

## Тема 6. Роль стратегического планирования в системе стратегического управления и его основные характеристики

Задание 1. Письменно ответить на вопросы:

1. Дайте определение понятию «стратегическое планирование».
2. В чем заключается концепция стратегического планирования?
3. Опишите процедуру стратегического планирования.
4. Какие методы применяются в процессе стратегического планирования?
5. Каковы достоинства и недостатки стратегического планирования?

Задание 2. Решение кейса.

## Тема 7. Методы стратегического управления

Задание 1. Письменно ответить на вопросы:

1. Перечислите основные методы управления.
2. Какие специфические методы применяются в стратегическом управлении?
3. Каковы основные причины сопротивления стратегическим изменениям?

Задание 2. Составьте таблицу, в которой укажите методы стратегического управления, их основные достоинства и недостатки.

## Тема 8. Внешняя и внутренняя среда организации: понятие и методы анализа

Задание 1. Письменно ответить на вопросы:

1. В чем заключается необходимость проведения стратегического анализа?
2. Каковы основные цели анализа макроокружения организации?
3. Перечислите часто используемые инструменты анализа макро-среды организации.
4. Каковы основные цели анализа внутренней среды организации?
5. Перечислите часто используемые инструменты внутренней среды организации.

Задание 2. Решение аналитической задачи.

## Тема 9. Производственный, кадровый и инновационный потенциал организации в системе стратегического управления

Задание 1. Письменно ответить на вопросы:

1. В чем заключается необходимость исследования потенциала организации в рамках стратегического управления?
2. Дайте определение понятиям: «производственный потенциал», «кадровый потенциал», «инновационный потенциал».

Задание 2. Решение кейса.

## Тема 10. Финансовые стратегии организации в системе стратегического управления

Задание 1. Письменно ответить на вопросы:

1. Дайте определение понятию «финансовое состояние организации».
2. Как описывается и чем характеризуется финансовое состояние предприятия/организации?
3. Приведите формулы расчеты платежеспособности, ликвидности.
4. Перечислите источники финансирования государственных и муниципальных организаций.

Задание 2. Решение расчетной задачи (нахождение коэффициентов платежеспособности, ликвидности).

#### Тема 11. Организационные возможности предприятия: анализ структуры, стиля, уровня руководства

Задание 1.

1. Дайте определение понятию «организационная структура».
2. Перечислите основные виды организационных структур.
3. Приведите примеры использования различных стилей руководства.
4. Дайте определение понятию «уровень руководства».
5. Приведите примеры реализации различных уровней руководства.

Задание 2. Решение ситуационной задачи.

#### Тема 12. Выбор стратегических альтернатив в системе государственного и муниципального управления

Задание 1. Письменно ответить на вопросы:

1. Какие стратегические альтернативы могут быть использованы в сфере государственного и муниципального управления?
2. Опишите структуру стратегии развития. Как она может быть применена в сфере государственного и муниципального управления?

Задание 2. Решение кейса.

#### Тема 13. Управление стратегическими изменениями

Задание 1. Письменно ответить на вопросы:

1. В чем заключается специфика стратегического управления в государственных структурах, муниципальных организациях, муниципальных образованиях?
2. В чем особенности стратегического управления в сфере образования?
3. От чего зависит процесс реализации стратегии в сфере государственного и муниципального управления?

Задание 2. Решение кейса.

#### Тема 14. Методики разработки стратегий социально-экономического развития муниципальных образований

Задание 1. Письменно ответить на вопросы:

1. Опишите подходы к организации разработки стратегий социально-экономического развития муниципальных образований.
2. Перечислите принципы разработки стратегий социально-экономического развития муниципальных образований.

Задание 2. Подготовьте презентацию с докладом о любой действующей стратегии социально-экономического развития.

#### Тема 15: Механизмы реализации стратегий социально-экономического развития муниципальных образований

Задание 1. Письменно ответить на вопросы:

1. Дайте определение понятию «стратегическая позиция».
2. В чем заключается функциональный потенциал реализации стратегии?
3. В чем заключается управленческий потенциал реализации стратегии?
4. Каковы особенности стратегического управления в условиях нестабильности среды?
5. Как осуществляется региональный и муниципальный мониторинг реализации стратегии социально-экономического развития?

Задание 2. Решение ситуационной задачи.

#### Тема 16. Эффективность управления развитием муниципальных образований

Задание 1. Письменно ответить на вопросы:

1. Опишите комплексный характер результатов государственного и муниципального управления.
2. В чем заключается социальная эффективность государственного и муниципального управления?
3. Как оценить эффективность деятельности управленческих органов и должностных лиц?
4. Какие новые технологии и возможности существуют для повышения эффективности стратегического управления на государственном и муниципальном уровнях?

Задание 2. Решение ситуационной задачи.

## 5. Учебно-методическое обеспечение и планирование самостоятельной работы обучающихся

Таблица 3

№ темы	Темы	Формы СРС, включая требования к подготовке к занятиям
1.	Объект, предмет и задачи стратегического управления в сфере государственного и муниципального управления	<p>1. Подготовка к практическому занятию. Подготовка к практическому занятию предполагает самостоятельное прочтение указанных работ для подготовки к учебному занятию, а также путем конспектирования отдельных фрагментов подготовку ответов на поставленные в плане вопросы. К критериям оценивания относятся логичность, полнота, лаконичность ответа.</p> <p>2. Составление тезауруса. Тезаурус формируется в процессе лекционных и практических занятий, а также чтения рекомендованной литературы, работы со словарями и энциклопедиями. Критерием оценивания является полнота раскрытия понятий во время ответа.</p> <p>3. Выполнение заданий по теме. Выполнение заданий по теме предполагает изучение материалов лекций, рекомендованной литературы. Задания выполняются в письменном виде. При оценивании учитывается правильность ответа.</p>



2.	Основные этапы развития стратегического управления	<p>1. Подготовка к практическому занятию. Подготовка к практическому занятию предполагает самостоятельное прочтение указанных работ для подготовки к учебному занятию, а также путем конспектирования отдельных фрагментов подготовку ответов на поставленные в плане вопросы. К критериям оценивания относятся логичность, полнота, лаконичность ответа.</p> <p>2. Составление тезауруса. Тезаурус формируется в процессе лекционных и практических занятий, а также чтения рекомендованной литературы, работы со словарями и энциклопедиями. Критерием оценивания является полнота раскрытия понятий во время ответа.</p> <p>3. Выполнение заданий по теме. Выполнение заданий по теме предполагает изучение материалов лекций, рекомендованной литературы. Задания выполняются в письменном виде. При оценивании учитывается правильность ответа</p>
3.	Миссия и стратегические цели организации	<p>1. Подготовка к практическому занятию. Подготовка к практическому занятию предполагает самостоятельное прочтение указанных работ для подготовки к учебному занятию, а также путем конспектирования отдельных фрагментов подготовку ответов на поставленные в плане вопросы. К критериям оценивания относятся логичность, полнота, лаконичность ответа.</p> <p>2. Составление тезауруса. Тезаурус формируется в процессе лекционных и практических занятий, а также чтения рекомендованной литературы, работы со словарями и энциклопедиями. Критерием оценивания является полнота раскрытия понятий во время ответа.</p> <p>3. Выполнение заданий по теме. Выполнение заданий по теме предполагает изучение материалов лекций, рекомендованной литературы. Задания выполняются в письменном виде. При оценивании учитывается правильность ответа</p>

4.	Процесс стратегического управления и стратегическое видение	<p>1. Подготовка к практическому занятию. Подготовка к практическому занятию предполагает самостоятельное прочтение указанных работ для подготовки к учебному занятию, а также путем конспектирования отдельных фрагментов подготовку ответов на поставленные в плане вопросы. К критериям оценивания относятся логичность, полнота, лаконичность ответа.</p> <p>2. Составление тезауруса. Тезаурус формируется в процессе лекционных и практических занятий, а также чтения рекомендованной литературы, работы со словарями и энциклопедиями. Критерием оценивания является полнота раскрытия понятий во время ответа.</p> <p>3. Выполнение заданий по теме. Выполнение заданий по теме предполагает изучение материалов лекций, рекомендованной литературы. Задания выполняются в письменном виде. При оценивании учитывается правильность ответа</p>
5.	Специфика сферы государственного и муниципального управления	<p>1. Подготовка к практическому занятию. Подготовка к практическому занятию предполагает самостоятельное прочтение указанных работ для подготовки к учебному занятию, а также путем конспектирования отдельных фрагментов подготовку ответов на поставленные в плане вопросы. К критериям оценивания относятся логичность, полнота, лаконичность ответа.</p> <p>2. Составление тезауруса. Тезаурус формируется в процессе лекционных и практических занятий, а также чтения рекомендованной литературы, работы со словарями и энциклопедиями. Критерием оценивания является полнота раскрытия понятий во время ответа.</p> <p>3. Выполнение заданий по теме. Выполнение заданий по теме предполагает изучение материалов лекций, рекомендованной литературы. Задания выполняются в письменном виде. При оценивании учитывается правильность ответа</p>

6.	Роль стратегического планирования в системе стратегического управления и его основные характеристики	<p>1. Подготовка к практическому занятию. Подготовка к практическому занятию предполагает самостоятельное прочтение указанных работ для подготовки к учебному занятию, а также путем конспектирования отдельных фрагментов подготовку ответов на поставленные в плане вопросы. К критериям оценивания относятся логичность, полнота, лаконичность ответа.</p> <p>2. Составление тезауруса. Тезаурус формируется в процессе лекционных и практических занятий, а также чтения рекомендованной литературы, работы со словарями и энциклопедиями. Критерием оценивания является полнота раскрытия понятий во время ответа.</p> <p>3. Выполнение заданий по теме. Выполнение заданий по теме предполагает изучение материалов лекций, рекомендованной литературы. Задания выполняются в письменном виде. При оценивании учитывается правильность ответа.</p>
7.	Методы стратегического управления	<p>1. Подготовка к практическому занятию. Подготовка к практическому занятию предполагает самостоятельное прочтение указанных работ для подготовки к учебному занятию, а также путем конспектирования отдельных фрагментов подготовку ответов на поставленные в плане вопросы. К критериям оценивания относятся логичность, полнота, лаконичность ответа.</p> <p>2. Составление тезауруса. Тезаурус формируется в процессе лекционных и практических занятий, а также чтения рекомендованной литературы, работы со словарями и энциклопедиями. Критерием оценивания является полнота раскрытия понятий во время ответа.</p> <p>3. Выполнение заданий по теме. Выполнение заданий по теме предполагает изучение материалов лекций, рекомендованной литературы. Задания выполняются в письменном виде. При оценивании учитывается правильность ответа.</p>

8.	Внешняя и внутренняя среда организации: понятие и методы анализа	<p>1. Подготовка к практическому занятию. Подготовка к практическому занятию предполагает самостоятельное прочтение указанных работ для подготовки к учебному занятию, а также путем конспектирования отдельных фрагментов подготовку ответов на поставленные в плане вопросы. К критериям оценивания относятся логичность, полнота, лаконичность ответа.</p> <p>2. Составление тезауруса. Тезаурус формируется в процессе лекционных и практических занятий, а также чтения рекомендованной литературы, работы со словарями и энциклопедиями. Критерием оценивания является полнота раскрытия понятий во время ответа.</p> <p>3. Выполнение задания по теме: подготовка эссе «Если у человека есть, зачем жить, он сможет выдержать любое «как» (Ф. Ницше). При подготовке эссе студент должен выбрать свой путь рассуждения, сформулировав тезисы, которые предстоит аргументированно раскрыть. Важна стройность и целостность композиции эссе: вступление, тезисно-доказательная часть, заключение. При оценивании эссе учитываются самостоятельность и доказательность позиции автора.</p>
9.	Производственный, кадровый и инновационный потенциал организации в системе стратегического управления	<p>1. Подготовка к практическому занятию. Подготовка к практическому занятию предполагает самостоятельное прочтение указанных работ для подготовки к учебному занятию, а также путем конспектирования отдельных фрагментов подготовку ответов на поставленные в плане вопросы. К критериям оценивания относятся логичность, полнота, лаконичность ответа.</p> <p>2. Составление тезауруса. Тезаурус формируется в процессе лекционных и практических занятий, а также чтения рекомендованной литературы, работы со словарями и энциклопедиями. Критерием оценивания является полнота раскрытия понятий во время ответа.</p> <p>3. Выполнение заданий по теме. Выполнение заданий по теме предполагает изучение материалов лекций, рекомендованной литературы. Задания выполняются в письменном виде. При оценивании учитывается правильность ответа.</p>

10.	Финансовые стратегии организации в системе стратегического управления	<p>1. Подготовка к практическому занятию. Подготовка к практическому занятию предполагает самостоятельное прочтение указанных работ для подготовки к учебному занятию, а также путем конспектирования отдельных фрагментов подготовку ответов на поставленные в плане вопросы. К критериям оценивания относятся логичность, полнота, лаконичность ответа.</p> <p>2. Составление тезауруса. Тезаурус формируется в процессе лекционных и практических занятий, а также чтения рекомендованной литературы, работы со словарями и энциклопедиями. Критерием оценивания является полнота раскрытия понятий во время ответа.</p> <p>3. Выполнение заданий по теме. Выполнение заданий по теме предполагает изучение материалов лекций, рекомендованной литературы. Задания выполняются в письменном виде. При оценивании учитывается правильность ответа.</p>
11.	Организационные возможности предприятия: анализ структуры, стиля, уровня руководства	<p>1. Подготовка к практическому занятию. Подготовка к практическому занятию предполагает самостоятельное прочтение указанных работ для подготовки к учебному занятию, а также путем конспектирования отдельных фрагментов подготовку ответов на поставленные в плане вопросы. К критериям оценивания относятся логичность, полнота, лаконичность ответа.</p> <p>2. Составление тезауруса. Тезаурус формируется в процессе лекционных и практических занятий, а также чтения рекомендованной литературы, работы со словарями и энциклопедиями. Критерием оценивания является полнота раскрытия понятий во время ответа.</p> <p>3. Выполнение заданий по теме. Выполнение заданий по теме предполагает изучение материалов лекций, рекомендованной литературы. Задания выполняются в письменном виде. При оценивании учитывается правильность ответа.</p>

12.	Выбор стратегических альтернатив в системе государственного и муниципального управления	<p>1. Подготовка к практическому занятию. Подготовка к практическому занятию предполагает самостоятельное прочтение указанных работ для подготовки к учебному занятию, а также путем конспектирования отдельных фрагментов подготовку ответов на поставленные в плане вопросы. К критериям оценивания относятся логичность, полнота, лаконичность ответа.</p> <p>2. Составление тезауруса. Тезаурус формируется в процессе лекционных и практических занятий, а также чтения рекомендованной литературы, работы со словарями и энциклопедиями. Критерием оценивания является полнота раскрытия понятий во время ответа.</p> <p>3. Выполнение заданий по теме. Выполнение заданий по теме предполагает изучение материалов лекций, рекомендованной литературы. Задания выполняются в письменном виде. При оценивании учитывается правильность ответа.</p>
13.	Управление стратегическими изменениями	<p>1. Подготовка к практическому занятию. Подготовка к практическому занятию предполагает самостоятельное прочтение указанных работ для подготовки к учебному занятию, а также путем конспектирования отдельных фрагментов подготовку ответов на поставленные в плане вопросы. К критериям оценивания относятся логичность, полнота, лаконичность ответа.</p> <p>2. Составление тезауруса. Тезаурус формируется в процессе лекционных и практических занятий, а также чтения рекомендованной литературы, работы со словарями и энциклопедиями. Критерием оценивания является полнота раскрытия понятий во время ответа.</p> <p>3. Выполнение заданий по теме. Выполнение заданий по теме предполагает изучение материалов лекций, рекомендованной литературы. Задания выполняются в письменном виде. При оценивании учитывается правильность ответа.</p>

14.	Методики разработки стратегий социально-экономического развития муниципальных образований	<p>1. Подготовка к практическому занятию. Подготовка к практическому занятию предполагает самостоятельное прочтение указанных работ для подготовки к учебному занятию, а также путем конспектирования отдельных фрагментов подготовку ответов на поставленные в плане вопросы. К критериям оценивания относятся логичность, полнота, лаконичность ответа.</p> <p>2. Составление тезауруса. Тезаурус формируется в процессе лекционных и практических занятий, а также чтения рекомендованной литературы, работы со словарями и энциклопедиями. Критерием оценивания является полнота раскрытия понятий во время ответа.</p> <p>3. Выполнение заданий по теме. Выполнение заданий по теме предполагает изучение материалов лекций, рекомендованной литературы. Задания выполняются в письменном виде. При оценивании учитывается правильность ответа.</p>
15.	Механизмы реализации стратегий социально-экономического развития муниципальных образований	<p>1. Подготовка к практическому занятию.</p> <p>2. Составление тезауруса. Тезаурус формируется в процессе лекционных и практических занятий, а также чтения рекомендованной литературы, работы со словарями и энциклопедиями. Критерием оценивания является полнота раскрытия понятий во время ответа.</p> <p>3. Выполнение заданий по теме. Выполнение заданий по теме предполагает изучение материалов лекций, рекомендованной литературы. Задания выполняются в письменном виде. При оценивании учитывается правильность ответа.</p>

16.	Эффективность управления развитием муниципальных образований	<p>1. Подготовка к практическому занятию. Подготовка к практическому занятию предполагает самостоятельное прочтение указанных работ для подготовки к учебному занятию, а также путем конспектирования отдельных фрагментов подготовку ответов на поставленные в плане вопросы. К критериям оценивания относятся логичность, полнота, лаконичность ответа.</p> <p>2. Составление тезауруса. Тезаурус формируется в процессе лекционных и практических занятий, а также чтения рекомендованной литературы, работы со словарями и энциклопедиями. Критерием оценивания является полнота раскрытия понятий во время ответа.</p> <p>3. Выполнение заданий по теме. Выполнение заданий по теме предполагает изучение материалов лекций, рекомендованной литературы. Задания выполняются в письменном виде. При оценивании учитывается правильность ответа.</p>
17.	По всему курсу	Подготовка к экзамену

## 6. Промежуточная аттестация по дисциплине

### 6.1. Оценочные материалы для проведения промежуточной аттестации по дисциплине

Форма промежуточной аттестации - экзамен. Процедура оценивания производится в форме устного ответа на вопросы по дисциплине и по результатам выполнения заданий текущего контроля.

Вопросы к экзамену.

1. Понятие, сущность, основные задачи и принципы теории и практики стратегического управления.
2. Основные компоненты и этапы развития стратегического управления.
3. Объекты и виды стратегического управления.
4. Функции стратегического управления.
5. Принципы стратегического управления.
6. Эволюция взглядов на стратегический менеджмент.
7. Понятие миссии организации.
8. Цели организации. Классификация целей.
9. Формирование дерева целей.
10. Этапы стратегического управления.
11. Понятие и сущность стратегии. Типы стратегий.
12. Стратегические альтернативы и условия реализации стратегии.
13. Инструменты и процесс реализации стратегии.
14. Понятие сферы государственного и муниципального управления.
15. Особенности государственного управления, его общие и специальные функции.
16. Муниципальное управление: общие и специальные функции.
17. Понятие, сущность и преимущества стратегического планирования.



18. Достоинства и недостатки стратегического планирования.
19. Управление развитием посредством выбора стратегических позиций и ранжирования стратегических задач.
20. Управление развитием в условиях изменений.
21. Причины сопротивления стратегическим изменениям.
22. Понятие, сущность, содержание и методологические принципы проведения стратегического анализа.
23. Стратегический анализ отрасли.
24. Цели и основные методы стратегического анализа внутренней среды.
25. Понятия и структура производственного, кадрового, инновационного потенциала организации.
26. Возможности анализа производственного, кадрового, инновационного потенциала организации для принятия стратегических решений.
27. Финансовое состояние предприятия.
28. Уровень платежеспособности, ликвидности, состоятельности или банкротства.
29. Организационная структура предприятия: понятие и виды организационных структур.
30. Стиль руководства: понятие и разновидности стилей руководства.
31. Базисные (эталонные) стратегии.
32. Глобальные стратегии: минимизация издержек; дифференциация; фокусирование. Корпоративные (портфельные) стратегии и функциональные стратегии.
33. Структура стратегии развития.
34. Стратегическое управление в государственных структурах, муниципальных организациях.
35. Структура и содержание концепции социально-экономического развития муниципального образования.
36. Функциональный и управленческий потенциал реализации стратегии.
37. Комплексный характер результатов государственного и муниципального управления.
38. Общая социальная эффективность государственного и муниципального управления.

## 6.2 Критерии оценивания компетенций:

Таблица 4

### Карта критериев оценивания компетенций

№ п/п	Код наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенций, соотнесенные с планируемыми результатами обучения	Оценочные материалы	Критерии оценивания
1.	УК-2. Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	Знает: современные концепции стратегического управления сложными системами; современный аналитический инструментарий поддержки принятия стратегических решений; Умеет: эффективно применять современный	Устный ответ на практическом занятии, составление и рассказ тезауруса, выполненные задания по темам, устный ответ на экзамене	Знаком в полной мере с современными концепциями стратегического управления сложными системами; современным аналитическим инструментарием поддержки принятия стратегических решений;

		аналитический инструментарий.		Может эффективно применять современный аналитический инструментарий.
2.	УК-3. Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде.	Знает: методологические основы стратегического управления; Умеет: работать в команде и организовывать командную работу в стратегическом проекте.	Устный ответ на практическом занятии, составление и рассказ тезауруса	Знаком в полной мере с методологическими основами стратегического управления; Может работать в команде и организовывать командную работу в стратегическом проекте.
3.	ПК-1. Способен реализовывать программы профессионального обучения СПО и (или) ДПП по учебным предметам, курсам, дисциплинам (модулям), практикам	Знает: сущность стратегических процессов в организации, в сфере образования. Умеет: использовать управленческие и правовые знания, применять понятийно-категориальный аппарат менеджмента в профессиональной деятельности.	Устный ответ на практическом занятии, составление и рассказ тезауруса, выполненные задания по темам, устный ответ на экзамене	Знаком в полной мере с сущностью стратегических процессов в организации, в том числе в сфере образования. Может использовать управленческие и правовые знания, применять понятийно-категориальный аппарат менеджмента в профессиональной деятельности.
4.	ПК-2. Способен проводить учебно-производственный процесс при реализации образовательных программ различного уровня и направленности	Знает: моделирование и технологии стратегического планирования и управления. Умеет: формировать системы стратегических альтернатив и организационной поддержки, позволяющих достигать стоящих перед организацией целей в условиях турбулентных изменений.	Устный ответ на практическом занятии, составление и рассказ тезауруса, выполненные задания по темам, устный ответ на экзамене	Знаком в полной мере с процессами стратегического планирования и управления. Может формировать системы стратегических альтернатив и организационной поддержки, позволяющих достигать стоящих перед организацией целей в условиях турбулентных изменений.

## 7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

### 7.1 Основная литература:

1. Купцов, М. М. Стратегический менеджмент : учебное пособие / М. М. Купцов. - 3-е изд. - Москва : РИОР : ИНФРА-М, 2019. - 184 с. - (Высшее образование). - ISBN 978-5-369-00634-4. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1002363> (дата обращения: 24.05.2020) – Режим доступа: по подписке ТюмГУ.

### 7.2 Дополнительная литература:

1. Савченко, А. Б. Стратегический менеджмент : учебное пособие / А. Б. Савченко. — Москва : РИОР : ИНФРА-М, 2020. — 228 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-369-01305-2. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1072224> (дата обращения: 24.05.2020) – Режим доступа: по подписке ТюмГУ.

2. Орешин, В. П. Государственное и муниципальное управление : учебное пособие / В. П. Орешин. — 2-е изд. — Москва : РИОР : ИНФРА-М, 2019. — 178 с. — (ВО: Бакалавриат). - ISBN 978-5-369-01551-3. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1002051> (дата обращения: 24.05.2020) – Режим доступа: по подписке ТюмГУ.

### 7.3 Интернет-ресурсы:

<http://www.mevriz.ru/> - официальный сайт журнала «Менеджмент в России и за рубежом».

### 7.4. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы:

1. Лань - <https://e.lanbook.com/>
2. Знаниум - <https://znanium.com/>
3. IPR BOOKS - <http://www.iprbookshop.ru/>
4. eLIBRARY.RU - <https://www.elibrary.ru/>
5. Межвузовская электронная библиотека (МЭБ) - <https://icdlib.nspu.ru/> (только в филиале)
6. Национальная электронная библиотека (НЭБ) - <https://rusneb.ru/> (полное использование только в филиале)
7. Ивис - <https://dlib.eastview.com/>
8. Библиотека ТюмГУ - <https://library.utmn.ru/>

## 8. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю)

Платформа для электронного обучения Microsoft Teams.

Бесплатное программное обеспечение, установленное в аудиториях: 7-Zip, Adobe Acrobat Reader, Mozilla Firefox, OpenOffice.org.

Лицензионное программное обеспечение, установленное в аудиториях: Microsoft Office 2003, Microsoft Office 2007, Microsoft Office 2010, Windows, Конструктор тестов 2.5 (Keepsoft).

## 9. Технические средства и материально-техническое обеспечение дисциплины

– Учебные аудитории для проведения лекций и практических занятий укомплектованы специализированной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории: мультимедийные аудитории, укомплектованные таким оборудованием, как проектор, документ камера, проекционный экран.

– Помещения для самостоятельной работы обучающихся (компьютерные классы) оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечены доступом к электронной информационно-образовательной среде вуза.

– Лаборатории, оснащенные лабораторным оборудованием, для реализации данной дисциплины не предусмотрены.