

Федеральное государственное образовательное бюджетное
учреждение высшего образования
«ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»
(Санкт-Петербургский филиал Финуниверситета)

Кафедра «Менеджмент»

СОГЛАСОВАНО

Глава Администрации муниципального
образования «Ломоносовский
муниципальный район» Ленинградской
области, к.э.н.



А.О. Кондрашов

«26» сентября 2022 г.

УТВЕРЖДАЮ

Директор филиала



Ю.Е.Путихин

«27» сентября 2022 г.

Дуболазов В.А.

УПРАВЛЕНИЕ РАЗВИТИЕМ В ОРГАНАХ
ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ

Рабочая программа дисциплины

для студентов, обучающихся по направлению подготовки
38.04.04 «Государственное и муниципальное управления»
направленность программы магистратуры
«Проектный менеджмент в органах власти»

*Рекомендовано Ученым советом филиала
(протокол № 49 от 27 сентября 2022 г.)*

*Одобрено заседанием кафедры «Менеджмент»
(протокол № 2 от 23 сентября 2022 г.)*

Санкт-Петербург 2022

Оглавление

1. Наименование дисциплины	3
2. Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине	3
3. Место дисциплины в структуре основной образовательной программы	4
4. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся	5
5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий	5
5.1. Содержание дисциплины	5
5.2. Учебно – тематический план	7
5.3 Содержание семинаров и практических занятий	8
6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине	10
6.1. Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы	10
6.2. Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю (согласно таблице 2)	11
7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине	13
8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины	20
9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины	21
11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости).	22
12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине.	23

1. Наименование дисциплины

Управление развитием в органах государственного управления

2. Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине

Код компетенции	Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции
ПК-3	Владение навыками координации и обеспечения взаимодействия федеральных органов государственной власти, органов государственной власти субъектов Российской Федерации, органов местного самоуправления, общественных объединений, научных и других организаций при рассмотрении вопросов, связанных со стратегическим развитием Российской Федерации и реализацией приоритетных проектов	1.Руководствуется установленными организационно-функциональной структурой проектной деятельности в Российской Федерации и порядком взаимодействия и координации деятельности органов исполнительной власти - участников проектной деятельности.	Знать: организационно-функциональную структуру проектной деятельности в Российской Федерации; Уметь: организовать взаимодействие участников проектной деятельности – органов исполнительной власти
		2.Осуществляет координацию деятельности органов исполнительной власти, в том числе организует согласование принимаемых решений в области проектной деятельности.	Знать: методы согласования принимаемых решений в области проектной деятельности Уметь: организовать координацию деятельности органов исполнительной власти – участников проектной деятельности, с учетом согласования принимаемых решений
		3.Предлагает эффективные формы взаимодействия при реализации проектов, включая планирование и проведение совместных	Знать: формы взаимодействия при реализации проектов Уметь: планировать и организовать проведение совместных мероприятий органов исполнительной власти,

		мероприятий, подготовку предложений по совершенствованию законодательства, обмену информацией, необходимой для реализации проектов.	связанных с проектной деятельностью
ПКН-4	Способность осуществлять разработку и реализацию государственных решений на основе стратегического и системного подходов к планированию, рационально использовать имеющиеся ресурсы и достигать поставленные цели и показатели в соответствии с направлением профессиональной служебной деятельности, обеспечивая их достижения, применяя современные инструменты контроля и надзора, в т. ч. риск - ориентированного подхода	1. Осуществляет стратегическое и системное планирование деятельности органов власти, рациональное использование имеющихся ресурсов для достижения поставленных целей и показателей в соответствии с направлением профессиональной служебной деятельности.	Знать: Методологические, нормативные и правовые основы стратегического планирования и систему ресурсного обеспечения деятельности органов власти Уметь: Осуществлять планирование карьеры гражданских служащих в соответствии с направлением деятельности органов власти, формировать человеческий потенциал (капитал) на государственной гражданской (муниципальной) службе
		2. Осуществляет контрольно-надзорную деятельность на основе современных инструментов контроля и надзора, в т. ч. риск - ориентированного подхода.	Знать: Методологические, нормативные и правовые основы контрольно-надзорной деятельности в Российской Федерации Уметь: Рассчитывать критические значения контрольно-надзорной деятельности органов власти в части применения персонала, а также контролируемых лиц

3. Место дисциплины в структуре основной образовательной программы

«Управление развитием в органах государственного управления» относится к модулю дисциплин по выбору, углубляющих освоение программы магистратуры «Проектный менеджмент в органах власти».

4. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся

Вид учебной работы по дисциплине	Всего (в з/е и часах)	Модуль 5 (в часах)
Общая трудоемкость дисциплины	3 з.е. 108час	108
Контактная работа - Аудиторные занятия	32	32
<i>Лекции</i>	8	8
<i>Семинары, практические занятия</i>	24	24
Самостоятельная работа	76	76
Вид текущего контроля	Эссе	Эссе
Вид промежуточной аттестации	Экзамен	Экзамен

5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий

5.1. Содержание дисциплины

Тема 1. Управление развитием в органах государственного управления и современное государственное управление.

Современные тенденции в государственном управлении. Основные характеристики Нового государственного управления. Поведенческий подход в государственном управлении. Понятие развития организации. Теории развития организации. что входит в развитие. Преобразования в органах управления, ведущие к развитию. Проектные офисы. Зарубежный опыт развития органов власти.

Общие цели и основные подходы к разработке программ модернизации системы государственного управления в Российской Федерации.

Задачи реформирования деятельности органов исполнительной власти. Административная реформа в современной России: цели и результаты. Персональный, регулярный и сетевой менеджмент, их связь с организационной культурой органов государственного управления.

Направления институциональной трансформации органов государственной власти: повышение производительности труда сотрудников, в том числе на основе: централизации процессов; аутсорсинга/инсорсинга функций; внедрение инструментов управления на основе ключевых показателей эффективности в увязке с материальной мотивацией; переход от «вертикальных колодцев» к «плоскому взаимодействию» в процессе процессного менеджмента; развитие системы подотчетности и подконтрольности власти гражданскому обществу на основе диджитализации; развитие антикоррупционных принципов в деятельности.

Тема 2. Планирование развития и оценка эффективности деятельности государственных органов управления.

Современные методы анализа и планирования, используемые в процессе государственного управления, передовой опыт планирования. Закономерности

развития экономики государства. Основные методы анализа данных о состоянии и динамике развития экономики на федеральном и региональном уровнях в условиях неполной и асимметричной информации. Методы научного обоснования плана и рационального распределения ресурсов в процессе государственного управления. Факторы организационного здоровья органа власти. Разработка системы целей, задач и показателей результативности и эффективности деятельности органов исполнительной власти. Подходы к оценке эффективности деятельности федеральных органов исполнительной власти и органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации и практика ее применения. Мониторинг и оценка эффективности деятельности органов государственной власти. Зарубежный опыт оценки эффективности деятельности органов публичной власти.

Тема 3. Технологии и механизмы оценки эффективности развития органов государственного управления.

Система показателей и критерии оценки эффективности органов власти. Социальная, бюджетная, организационная и экономическая эффективность системы управления органов государственного управления.

Система сбалансированных показателей, оценка по результатам, оценка показателей социально – экономического развития. Технологии анализа организационной структуры: концепция 7S; технологии реинжиниринга бизнес - процессов, технология функционального анализа. Технологии оценки эффективности деятельности государственных служащих.

Тема 4. Контроль и аудит органов государственного управления как инструмент достижения развития

Сущность организационного аудита органов государственного управления. Основные этапы аудита, выбор объекта и предмета аудита. Предварительное изучение объектов проверки, цели и масштаб аудита эффективности. Определение критериев для оценки эффективности. Выбор методов проведения аудита эффективности, содержание отчета по итогам планирования, аналитические исследования. Формирование плана и программы аудита эффективности, риски, препятствующие качественному проведению аудита, риски в деятельности органа финансового контроля. Использование результатов аудита для принятия управленческих решений по вопросам организации органа власти и распределение ответственности и полномочий. Внутриорганизационный контроль в органах государственного управления.

Тема 5. Управление ресурсами в процессе обеспечения развитием в органах государственного управления.

Развитие человеческих ресурсов в органах власти. Роль и основные задачи службы управления персоналом, связанные с развитием органов государственного управления.

Факторы, оказывающие влияние на потребность организации в персонале. Процесс планирования потребности в персонале. Оценка потребности организации в персонале.

Технологии развития персонала в органах государственной власти и местного самоуправления. Профессиональное развитие и обучение персонала.

Профессиональная карьера государственного служащего. Основные этапы обучения персонала: постановка целей обучения, определение потребности в обучении, определение форм и методов обучения персонала, оценка эффективности обучения персонала. Определение потребности в обучении персонала: основные уровни, методы.

Формы и методы обучения персонала. Тренинг как форма активного обучения персонала. Коучинг как форма развития персонала организации. Электронное обучение в организациях. Наставничество в организациях.

Система материальных и нематериальных стимулов на государственной службе. Механизмы применения мотивационно-этических критериев в системе отбора кандидатов на государственную службу. Подходы к оптимизации уровня дифференциации оплаты государственных служащих.

Цифровизация в государственном управлении. Основные направления информатизации деятельности органов государственного управления. Основные информационные потоки органов государственного управления. Федеральные порталы, государственные информационные системы, государственные автоматизированные системы. Информационная основа развития органов государственного управления: единство функциональных требований, унификация формуляров и кодификаторов, система межведомственного электронного взаимодействия (СМЭВ); пространство доверия электронных подписей (ЕСИА).

5.2. Учебно – тематический план

№ п / п	Наименование тем (разделов) дисциплины	Трудоемкость в часах					Формы текущего контроля успеваемости
		Все го	Контактная работа - Аудиторная работа			Самосто ятельная работа	
			Общая , в т.ч.:	Лекции	Семинары, практически е занятия		
1.	Тема 1. Управление развитием в органах государственного управления и современное государственное управление.	19	5	1	4	14	Устный опрос. Решение кейсов
2.	Тема 2. Планирование развития и оценка эффективности деятельности государственных органов управления.	19	5	1	4	14	Групповые Дискуссии. Решение кейсов
3.	Тема 3. Технологии и механизмы оценки эффективности развития органов государственного управления.	22	6	2	4	16	Разбор ситуационн ых заданий

4.	Тема 4. Контроль и аудит органов государственного управления как инструмент достижения развития.	24	8	2	6	16	Разбор ситуационных заданий
5.	Тема 5. Управление ресурсами в процессе обеспечения развитием в органах государственного управления.	24	8	2	6	16	Групповые дискуссии
	В целом по дисциплине	108	32	8	24	76	Согласно учебному плану: эссе

5.3 Содержание семинаров и практических занятий

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов для обсуждения на семинарах, практических занятиях, рекомендуемые источники из разделов 8,9	Формы проведения занятий
Тема 1. Управление развитием в органах государственного управления и современное государственное управление.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Современные тенденции в государственном управлении. Основные характеристики Нового государственного управления. Поведенческий подход в государственном управлении. 2. Понятие развития организации. Теории развития организации. 3. Зарубежный опыт развития органов власти. 4. Общие цели и основные подходы к разработке программ модернизации системы государственного управления в Российской Федерации. 5. Задачи реформирования деятельности органов исполнительной власти. Административная реформа в современной России: цели и результаты. 6. Персональный, регулярный и сетевой менеджмент и организационная культура органов государственного управления. <p>Литература: Раздел 8: 1-8, 8.1.1-8.1.3, 8.2.4-8.2.5, Раздел 9</p>	Устный опрос. Решение кейсов
Тема 2. Планирование развития и оценка эффективности деятельности государственных органов управления.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Современные методы анализа и планирования, используемые в процессе государственного управления, передовой опыт планирования. 2. Основные методы анализа данных о состоянии и динамике развития экономики на федеральном и региональном уровнях в условиях неполной и асимметричной информации. 3. Методы научного обоснования плана и рационального распределения ресурсов в процессе государственного управления. 	Групповые дискуссии. Решение кейсов

	<p>4. Факторы организационного здоровья органа власти. Разработка системы целей, задач и показателей результативности и эффективности деятельности органов исполнительной власти.</p> <p>5. Подходы к оценке эффективности деятельности федеральных органов исполнительной власти и органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации и практика ее применения.</p> <p>Литература: Раздел 8: 1-8, 8.1.1-8.1.3, 8.2.4-8.2.5, Раздел 9</p>	
<p>Тема 3. Технологии и механизмы оценки эффективности развития органов государственного управления.</p>	<p>1. Система показателей и критерии оценки эффективности органов государственного управления.</p> <p>2. Социальная, бюджетная, организационная и экономическая эффективность системы управления органов государственного управления.</p> <p>3. Система сбалансированных показателей, оценка по результатам, оценка показателей социально – экономического развития.</p> <p>Литература: Раздел 8: 1-8, 8.1.1-8.1.3, 8.2.4-8.2.5, Раздел 9</p>	<p>Разбор ситуационных заданий</p>
<p>Тема 4. Контроль и аудит органов государственного управления как инструмент достижения развития.</p>	<p>1. Сущность организационного аудита органов государственного управления. Основные этапы аудита, выбор объекта и предмета аудита.</p> <p>2. Предварительное изучение объектов проверки, цели и масштаб аудита эффективности. Определение критериев для оценки эффективности.</p> <p>3. Выбор методов проведения аудита эффективности, содержание отчета по итогам планирования, аналитические исследования.</p> <p>4. Формирование плана и программы аудита эффективности, риски, препятствующие качественному проведению аудита, риски в деятельности органа финансового контроля.</p> <p>5. Внутриорганизационный контроль в органах государственного управления.</p> <p>Литература: Раздел 8: 1-8, 8.1.1-8.1.3, 8.2.4-8.2.5, Раздел 9</p>	<p>Разбор ситуационных заданий</p>
<p>Тема 5. Управление ресурсами в процессе обеспечения развитием в органах государственного управления.</p>	<p>1. Развитие человеческих ресурсов в органах власти.</p> <p>2. Процесс планирования потребности в персонале.</p> <p>3. Профессиональное развитие и обучение персонала. Цифровизация в государственном управлении.</p> <p>4. Основные направления информатизации деятельности органов государственного управления.</p> <p>5. Основные информационные потоки органов</p>	<p>Групповые дискуссии</p>

	государственного управления. 6. Федеральные порталы, государственные информационные системы, государственные автоматизированные системы. Литература: Раздел 8: 1-8, 8.1.1-8.1.3, 8.2.4-8.2.5, Раздел 9	
--	--	--

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

6.1. Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение	Формы внеаудиторной самостоятельной работы
Тема 1. Управление развитием в органах государственного управления и современное государственное управление.	Направления институциональной трансформации органов государственной власти: повышение производительности труда сотрудников, в том числе на основе: централизации процессов; аутсорсинга/инсорсинга функций; внедрение инструментов управления на основе ключевых показателей эффективности в увязке с материальной мотивацией; переход от «вертикальных колодцев» к «плоскому взаимодействию» в процессе процессного менеджмента; развитие системы подотчетности и подконтрольности власти гражданскому обществу на основе диджитализации; развитие антикоррупционных принципов в деятельности.	Подготовка к занятиям. Изучение научной периодики, научной и учебной литературы, материалов на сайтах органов власти. Работа со справочной литературой. Подготовка презентаций по выбранному вопросу с использованием средств мультимедиа.
Тема 2. Планирование развития и оценка эффективности деятельности государственных органов управления.	1. Мониторинг и оценка эффективности деятельности органов государственной власти. Зарубежный опыт оценки эффективности деятельности органов публичной власти.	Подготовка к занятиям. Подготовка презентаций по выбранному вопросу с использованием средств мультимедиа. Работа со справочной литературой. Работа с официальными Интернет порталами органов государственной власти Российской Федерации. Изучение научных публикаций по теме.
Тема 3. Технологии и механизмы оценки эффективности развития органов государственного управления.	1. Технологии анализа организационной структуры: концепция 7S; технологии реинжиниринга бизнес - процессов, технология функционального	Подготовка к занятиям. Подготовка презентаций по выбранным вопросам с использованием средств мультимедиа. Изучение научных публикаций по теме.

	<p>анализа.</p> <p>2. Технологии оценки эффективности деятельности государственных служащих.</p>	
<p>Тема 4. Контроль и аудит органов государственного управления как инструмент достижения развития.</p>	<p>Использование результатов аудита для принятия управленческих решений по вопросам организации органа власти и распределение ответственности и полномочий.</p>	<p>Подготовка к занятиям. Подготовка презентаций по выбранному вопросу с использованием средств мультимедиа. Работа с учебной и справочной литературой. Работа с официальными Интернет порталами органов государственной власти Российской Федерации. Изучение научных публикаций по теме.</p>
<p>Тема 5. Управление ресурсами в процессе обеспечения развитием в органах государственного управления.</p>	<p>1. Формы и методы обучения персонала. Тренинг как форма активного обучения персонала. Коучинг как форма развития персонала организации. Электронное обучение в организациях. Наставничество в организациях.</p> <p>2. Система материальных и нематериальных стимулов на государственной службе. Механизмы применения мотивационно-этических критериев в системе отбора кандидатов на государственную службу. Подходы к оптимизации уровня дифференциации оплаты государственных служащих.</p> <p>3. Информационная основа развития органов государственного управления: единство функциональных требований, унификация формуляров и кодификаторов, система межведомственного электронного взаимодействия (СМЭВ); пространство доверия электронных подписей (ЕСИА).</p>	<p>Подготовка к занятиям. Подготовка презентаций по выбранному вопросу с использованием средств мультимедиа. Работа с учебной и справочной литературой. Работа с официальными Интернет порталами органов государственной власти Российской Федерации. Изучение научных публикаций по теме. Изучение нормативных правовых актов, научных публикаций по теме.</p>

6.2. Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю (согласно таблице 2)

Примерные вопросы для дискуссий

1. Реформирование и модернизация государственного управления в современной России: проблемы и пути их решения.

2. Опыт модернизации систем государственного управления в странах Западной Европы и возможности его использования в России.

3. Основные направления совершенствования государственного управления в современной России.

4. Ориентация деятельности органов исполнительной власти на оказание услуг населению.

5. Ликвидация избыточных функций и оптимизация функционирования органов исполнительной власти.

6. Переход к бюджетированию внутри системы управления и новым управленческим технологиям.

7. Изменение подходов к ресурсному обеспечению органов управления.

8. Совершенствование действующей системы контроля и надзора.

9. Развитие механизмов взаимодействия органов исполнительной власти с гражданским обществом.

10. Обеспечение информационной открытости органов исполнительной власти.

11. Поэтапное развертывание систем мониторинга результативности деятельности органов исполнительной власти, качества и доступности государственных услуг.

12. Разработка и внедрение основных стандартов государственных услуг и административных регламентов.

13. Реализация процедур управления по результатам.

14. Реформирование контрольно-надзорной деятельности.

15. Проектный подход в государственном управлении.

16. Показатели результативности органа власти и государственных служащих, их взаимосвязь.

17. Программы повышения результативности деятельности государственных служащих.

18. Программы профессионального развития государственных служащих.

19. Основные направления совершенствования системы государственного управления.

20. Взаимосвязь уровня цифровизации органов государственного управления и качества государственного управления.

21. Оценка потенциала использования цифровых технологий в государственном управлении.

22. Цифровые технологии — механизм внедрения государственного управления по результатам.

23. Внедрение управления, ориентированного на результат на государственном и муниципальном уровнях.

24. Основы функционального анализа деятельности исполнительных органов власти.

25. Работа по проведению функционального анализа в ОИВ.

26. Разработка системы оценки деятельности органов исполнительной власти

27. Показатели результативности и эффективности деятельности органов исполнительной власти.

28. Подходы к оценке эффективности деятельности органов исполнительной власти субъектов РФ и практика ее применения.

29. Мониторинг и оценка эффективности деятельности органов местного самоуправления.

30. Зарубежный опыт оценки эффективности деятельности органов публичной власти.

Примерные темы эссе

1. Направления институциональной трансформации органов государственной власти:

2. Аутсорсинг в органах государственного управления

3. Внедрение инструментов управления на основе ключевых показателей эффективности в увязке с материальной мотивацией

4. Переход от «вертикальных колодцев» к «плоскому взаимодействию» в процессе процессного менеджмента

5. Развитие системы подотчетности и подконтрольности власти гражданскому обществу на основе диджитализации

6. Развитие антикоррупционных принципов в деятельности.

7. Мониторинг и оценка эффективности деятельности органов государственной власти.

8. Зарубежный опыт оценки эффективности деятельности органов публичной власти.

9. Технологии анализа организационной структуры

10. Технологии оценки эффективности деятельности государственных служащих.

11. Использование результатов аудита для принятия управленческих решений по вопросам организации органа власти

12. Распределение ответственности и полномочий.

13. Формы и методы обучения персонала.

14. Система материальных и нематериальных стимулов на государственной службе. Механизмы применения мотивационно-этических критериев в системе отбора кандидатов на государственную службу.

15. Подходы к оптимизации уровня дифференциации оплаты государственных служащих.

16. Информационная основа развития органов государственного управления

17. Нормативно-правовая основа развития органов государственного управления

Критерии балльной оценки различных форм текущего контроля успеваемости содержатся в соответствующих методических рекомендациях кафедры.

7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине содержится в разделе «2. Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов

обучения по дисциплине».

Вопросы для подготовки к зачету

1. Охарактеризуйте современные тенденции в государственном управлении.
2. Дайте краткую характеристику Новому государственному управлению.
3. Теории развития организации.
4. Зарубежный опыт развития органов власти.
5. Каковы общие цели и основные подходы к разработке программ модернизации системы государственного управления в Российской Федерации?
6. Задачи реформирования деятельности органов исполнительной власти. Административная реформа в современной России: цели и результаты. Персональный, регулярный и сетевой менеджмент, их связь с организационной культурой органов государственного управления.
7. Направления институциональной трансформации органов государственной власти
8. Внедрение инструментов управления на основе ключевых показателей эффективности в увязке с материальной мотивацией.
9. Развитие органов власти на основе антикоррупционных принципов.
10. Современные методы анализа и планирования, используемые в процессе государственного управления, передовой опыт планирования.
11. Основные методы анализа данных о состоянии и динамике развития экономики на федеральном и региональном уровнях в условиях неполной и асимметричной информации.
12. Методы научного обоснования плана и рационального распределения ресурсов в процессе государственного управления.
13. Факторы организационного здоровья органа власти.
14. Показатели результативности и эффективности деятельности органов исполнительной власти.
15. Подходы к оценке эффективности деятельности федеральных органов исполнительной власти Российской Федерации.
16. Подходы к оценке эффективности деятельности органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации
17. Мониторинг и оценка эффективности деятельности органов государственной власти.
18. Система показателей и критерии оценки эффективности органов власти.
19. Социальная, бюджетная, организационная и экономическая эффективность системы управления органов государственного управления.
20. Система сбалансированных показателей, оценка по результатам, оценка показателей социально – экономического развития. Технологии анализа организационной структуры: концепция 7S; технологии реинжиниринга бизнес - процессов, технология функционального анализа. Технологии оценки эффективности деятельности государственных служащих.
21. Сущность организационного аудита органов государственного управления. Основные этапы аудита, выбор объекта и предмета аудита.
22. Предварительное изучение объектов проверки, цели и масштаб аудита эффективности. Определение критериев для оценки эффективности.

23. Выбор методов проведения аудита эффективности, содержание отчета по итогам планирования, аналитические исследования.

24. Формирование плана и программы аудита эффективности, риски, препятствующие качественному проведению аудита, риски в деятельности органа финансового контроля.

25. Внутриорганизационный контроль в органах государственного управления.

26. Развитие человеческих ресурсов в органах власти.

27. Процесс планирования потребности в персонале.

28. Профессиональное развитие и обучение персонала. Цифровизация в государственном управлении.

29. Основные направления информатизации деятельности органов государственного управления.

30. Основные информационные потоки органов государственного управления.

31. Федеральные порталы, государственные информационные системы, государственные автоматизированные системы.

32. Электронное обучение в организациях.

33. Наставничество в организациях.

34. Система материальных и нематериальных стимулов на государственной службе.

35. Механизмы применения мотивационно-этических критериев в системе отбора кандидатов на государственную службу.

36. Подходы к оптимизации уровня дифференциации оплаты государственных служащих.

Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки индикаторов достижения компетенций, умений и знаний.

Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции	Типовые контрольные задания
ПК-3 Владение навыками координации и обеспечения взаимодействия федеральных органов государственной власти, органов государственной власти субъектов Российской Федерации, органов местного самоуправления, общественных объединений, научных и других организаций при рассмотрении вопросов, связанных со стратегическим развитием Российской Федерации и реализацией приоритетных проектов	1.Руководствуется установленными организационно-функциональной структурой проектной деятельности в Российской Федерации и порядком взаимодействия и координации деятельности органов исполнительной власти - участников проектной деятельности.	Знать: организационно-функциональную структуру проектной деятельности в Российской Федерации; Уметь: организовать взаимодействие участников проектной деятельности – органов исполнительной власти	Задание: Напишите пресс-релиз о мероприятии в органе власти (по выбору студента) Задание: Определите эффективность применяемых информационных технологий (на примере органа власти). Оцените целесообразность использования тех или иных информационных технологий для обеспечения транспарентности деятельности органов власти, а также для обеспечения взаимодействия органов власти с институтами гражданского общества, СМИ и т.д.
	2.Осуществляет координацию деятельности органов исполнительной власти, в том числе организует согласование принимаемых решений в области проектной деятельности.	Знать: методы согласования принимаемых решений в области проектной деятельности Уметь: организовать координацию деятельности органов исполнительной власти – участников проектной деятельности, с учетом согласования принимаемых решений	Задание. Подготовить публичное выступление с отчетом о взаимодействии органа власти с коммерческими организациями, институтами гражданского общества и средствами массовой информации в ходе выполнения проекта. Задание: Подготовить отчет в форме презентации о проведенном заслушивании в рамках обсуждения федерального проекта (на выбор) при участии Общественного совета (по теме вопроса). Обозначьте инструменты и механизмы проведения обсуждения.

			Выделите дискуссионные вопросы, осветите проблемы по тематике вопроса и итоги обсуждения.
	3.Предлагает эффективные формы взаимодействия при реализации проектов, включая планирование и проведение совместных мероприятий, подготовку предложений по совершенствованию законодательства, обмену информацией, необходимой для реализации проектов.	Знать: формы взаимодействия при реализации проектов Уметь: планировать и организовать проведение совместных мероприятий органов исполнительной власти, связанных с проектной деятельностью	Задание: Разработайте положение об отделе связей с общественностью органа власти. Результаты представьте в форме презентации Задание: Разработать план мероприятий по представлению результатов деятельности структурного подразделения органа власти (на выбор), отвечающего за внешние коммуникации. Представить систему оценки эффективности структурного подразделения.
ПКН-4 Способность осуществлять разработку и реализацию государственных решений на основе стратегического и системного подходов к планированию, рационально использовать имеющиеся ресурсы и достигать поставленные цели и показатели в соответствии с направлением профессиональной служебной деятельности, обеспечивая их	1.Осуществляет стратегическое и системное планирование деятельности органов власти, рациональное использование имеющихся ресурсов для достижения поставленных целей и показателей в соответствии с направлением профессиональной служебной деятельности.	Знать: Методологические, нормативные и правовые основы стратегического планирования и систему ресурсного обеспечения деятельности органов власти Уметь: Осуществлять планирование карьеры гражданских служащих в соответствии с направлением деятельности органов власти, формировать человеческий потенциал (капитал) на государственной гражданской (муниципальной) службе	Одним из условий обеспечения высокой динамики экономического роста и ответа на современные глобальные вызовы является укрепление стратегических и проектных начал в формировании экономической политики. Системообразующим фактором такой политики, прежде всего, становится стратегическое планирование, которое наряду с совершенствованием рыночных механизмов широко внедряется в практику государственного управления во многих развитых странах мира. Актуален такой путь и для России. В этой связи требуется осуществить анализ места и роли стратегического планирования в системе государственного управления, выявить проблемные аспекты его использования, связанные с имплементацией ФЗ-172 «О стратегическом планировании в Российской Федерации», принятом в 2014 г., На основе проведенного анализа сформулировать подходы к совершенствованию системы целеполагания, определить основной контур системы

<p>достижения, применяя современные инструменты контроля и надзора, в т. ч. риск - ориентированного подхода</p>			<p>документов стратегического планирования, предложить подходы к обеспечению увязки и согласования портфеля проектов и программ в государственном секторе.</p> <p>Список источников для анализа</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Е. Б. Ленчук, В. И. Филатов. Стратегическое планирование — путь к устойчивому развитию экономики России//Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз. 2018. № 11 (4). С. 35-47. 2. А. Е. Иванов. Нужен поиск новой модели государственного управления экономикой. М.: Анкил, 2018. 95 с. 3. Е. М. Бухвальд. Основные проблемы реализации системы стратегического планирования в Российской Федерации//От рецессии к стабилизации и экономическому росту Материалы VIII Международной научно-практической конференции. Российский экономический университет им. Г. В. Плеханова. 2016. С. 19. 4. Федеральный закон № 172-ФЗ от 28.06.2014 г. «О стратегическом планировании в Российской Федерации». http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_164841. 5. Д. А. Афиногенов, Е. Ю. Кочемасова, С. Н. Сильвестров. Стратегическое планирование: проблемы и решения//Мир новой экономики, 2019. № 2. С. 23-25. 6. Прогноз экономического развития России на 2019-2024 годы. ВЭБ РФ Институт исследований и экспертизы. Апрель, 2019 г. http://www.inveb.ru/attachments/article/115/Прогноз_2019_04_16.pdf.
---	--	--	---

			<p>7. П. А. Минакир. Указная экономика//Пространственная экономика. 2018. № 2. С. 8-16.</p> <p>8. Л. Н. Лыкова. Бюджетные и налоговые институты модернизации экономики// Российский экономический журнал. 2018. № 3. С. 101-114.</p>																					
	<p>2. Осуществляет контрольно-надзорную деятельность на основе современных инструментов контроля и надзора, в т. ч. риск - ориентированного подхода.</p>	<p>Знать: Методологические, нормативные и правовые основы контрольно-надзорной деятельности в Российской Федерации</p> <p>Уметь: Рассчитывать критические значения контрольно-надзорной деятельности органов власти в части применения персонала, а также контролируемых лиц</p>	<p>Познакомьтесь с документом, отражающим описание риск-ориентированного подхода на уровне федерального законодательства (Федеральный закон от 31 июля 2020 г. N 248-ФЗ "О государственном контроле (надзоре) и муниципальном контроле в Российской Федерации")</p> <p>Составьте таблицу, отражающие категории и индикаторы риска</p> <table border="1" data-bbox="1370 678 2110 1396"> <thead> <tr> <th data-bbox="1370 678 1594 1013">Категории риска</th> <th data-bbox="1594 678 1825 1013">Периодичность проведения плановых мероприятий</th> <th data-bbox="1825 678 2110 1013">Как учитываются в стратегическом управлении портфелем проектов и программ в государственном секторе</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="1370 1013 1594 1093">Чрезвычайно высокий риск</td> <td data-bbox="1594 1013 1825 1093"></td> <td data-bbox="1825 1013 2110 1093"></td> </tr> <tr> <td data-bbox="1370 1093 1594 1173">Высокий риск</td> <td data-bbox="1594 1093 1825 1173"></td> <td data-bbox="1825 1093 2110 1173"></td> </tr> <tr> <td data-bbox="1370 1173 1594 1252">Значительный риск</td> <td data-bbox="1594 1173 1825 1252"></td> <td data-bbox="1825 1173 2110 1252"></td> </tr> <tr> <td data-bbox="1370 1252 1594 1332">Средний риск</td> <td data-bbox="1594 1252 1825 1332"></td> <td data-bbox="1825 1252 2110 1332"></td> </tr> <tr> <td data-bbox="1370 1332 1594 1396">Умеренный риск</td> <td data-bbox="1594 1332 1825 1396"></td> <td data-bbox="1825 1332 2110 1396"></td> </tr> <tr> <td data-bbox="1370 1396 1594 1422">Низкий риск</td> <td data-bbox="1594 1396 1825 1422"></td> <td data-bbox="1825 1396 2110 1422"></td> </tr> </tbody> </table>	Категории риска	Периодичность проведения плановых мероприятий	Как учитываются в стратегическом управлении портфелем проектов и программ в государственном секторе	Чрезвычайно высокий риск			Высокий риск			Значительный риск			Средний риск			Умеренный риск			Низкий риск		
Категории риска	Периодичность проведения плановых мероприятий	Как учитываются в стратегическом управлении портфелем проектов и программ в государственном секторе																						
Чрезвычайно высокий риск																								
Высокий риск																								
Значительный риск																								
Средний риск																								
Умеренный риск																								
Низкий риск																								

8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

Нормативные акты:

1. Конституция Российской Федерации от 12.12.1993.
2. Федеральный закон от 06.10.1999 г. № 184-ФЗ «Об общих принципах организации законодательных (представительных) и исполнительных органов государственной власти субъектов Российской Федерации».
3. Концепция долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации до 2020 года . <http://www.gov.ru>
4. Стратегия 2020 «Новая модель роста – новая социальная политика». <http://im.kommersant.ru>
5. Федеральный закон от 28.06.2014 № 172-ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации» <http://www.consultant.ru>
6. Постановление Правительства Российской Федерации от 30.01.2015 № 83 «О проведении оценки фактического воздействия нормативных правовых актов, а также о внесении изменений в некоторые акты Правительства Российской Федерации». http://base.garant.ru/70858444/#block_200921#ixzz3x76twRoC
7. Постановление Правительства Российской Федерации от 17.12.2012 № 1318 «О порядке проведения федеральными органами исполнительной власти оценки регулирующего воздействия проектов нормативных правовых актов, проектов поправок к проектам федеральных законов и проектов решений Евразийской экономической комиссии, а также о внесении изменений в некоторые акты Правительства Российской Федерации» <http://base.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc;base=LAW;n=187957;fld=134;dst=1000000001,0;rnd=0.24161056661978364>
8. Приказ Минэкономразвития России от 27.05.2013 № 290 «Об утверждении формы сводного отчета о проведении оценки регулирующего воздействия, формы заключения об оценке регулирующего воздействия, методики оценки регулирующего воздействия». http://economy.gov.ru/minec/activity/sections/ria/info/lib/doc20130527_08

8.1 Основная литература

1. Государственное и муниципальное управление : учебник и практикум для вузов / С. Е. Прокофьев [и др.] ; под редакцией С. Е. Прокофьева, О. В. Паниной, С. Г. Еремина, Н. Н. Мусиновой. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 608 с. — (Высшее образование). — Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/497388> (дата обращения: 11.02.2022). — Текст : электронный..
2. Сидорова, А. А. Электронное правительство : учебник и практикум для вузов / А. А. Сидорова. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 166 с. — (Высшее образование). — Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/490256> (дата обращения: 11.02.2022). — Текст : электронный.
3. Шаходанова, О. Ю. Организация государственных учреждений России : учебное пособие для вузов / О. Ю. Шаходанова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 161 с. — (Высшее образование). — Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/496290> (дата обращения: 11.02.2022). — Текст : электронный.

.8.2 Дополнительная литература.

4. Методы и инструменты материального и нематериального стимулирования участников проектной деятельности в государственных органах исполнительной власти: монография / О.В. Панина, Л.В. Шубцова, Н.Л. Красюкова [и др.]; Финуниверситет ; под ред. С.Е. Прокофьева, О.В. Паниной - Москва: ЦентрКаталог, 2019 - 192 с. - (Научный фонд). - Текст: непосредственный.

5. Оценка результативности деятельности территориальных органов исполнительной власти: методические подходы. : монография / Т.М. Токмурзин, А.М. Беляев, Е.Д. Богатырев [и др.], под ред. Т.М. Токмурзина. — Москва : КноРус, 2020. — 89 с. — ЭБС ВООК.ru. - URL: <https://book.ru/book/934362> (дата обращения: 11.02.2022). — Текст : электронный.

9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины

1. Электронная библиотека Финансового университета (ЭБ) <http://elib.fa.ru/>
2. Электронно-библиотечная система Znanium <http://www.znaniium.com>
3. Электронно-библиотечная система издательства «ЮРАЙТ» <https://www.biblio-online.ru/>
4. Электронно-библиотечная система ВООК.RU <http://www.book.ru>
5. Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека ОНЛАЙН» <http://biblioclub.ru/>
6. Электронно-библиотечная система Znanium <http://www.znaniium.com>
7. Научная электронная библиотека eLibrary.ru <http://elibrary.ru>

10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Методические указания по проведению групповой дискуссии

Дискуссия — это целенаправленное обсуждение конкретного вопроса, сопровождающееся обменом мнениями, идеями между двумя и более лицами. Задача дискуссии - обнаружить различия в понимании вопроса и в споре установить истину. Дискуссии могут быть свободными и управляемыми. К технике управляемой дискуссии относятся: четкое определение цели, прогнозирование реакции оппонентов, планирование своего поведения, ограничение времени на выступления и их заданная очередность. До проведения занятия-дискуссии студенты должны подготовить материалы в ходе самостоятельной домашней работы.

Рекомендации по подготовке и участию в групповой дискуссии

Подготовка к участию в групповой дискуссии предполагает предварительную самостоятельную работу студентов по освоению рекомендованной преподавателем теоретической литературы и эмпирического материала по текущей политике. Теоретические знания и прикладной анализ находятся в прямой взаимосвязи: в рамках групповой дискуссии студент должен показать способность дать собственную оценку обсуждаемому вопросу в теоретическом и прикладном плане.

В пределах общепринятой университетской этики и в соответствии с принципами свободы академического поиска допустимо изложение студентов своей позиции в достаточно жесткой форме по сути того или иного предложенного вопроса. При этом выступление на дискуссии должно соответствовать принципу ясного и

четкого изложения собственных суждений, а выдвинутые тезисы должны сопровождаться грамотной аргументацией. Академическая этика предполагает необходимость внимательно выслушивать выступающего, не перебивать, не повторяться, не допускать личной конфронтации между участниками дискуссии, сохранять разумную беспристрастность, не оценивать точку зрения иного выступающего, не выслушав до конца и не поняв высказанную позицию.

Допускается и даже поощряется использованием студентом при защите своей позиции на дискуссии собственного опыта, включая опыт непосредственного практического изучения, прохождения практики или иной формы личного знакомства с работой той или иной компании или властной структуры. Приветствуются аргументы, проистекающие от знания специфики работы данной структуры, принятой там культуры. Не допускается концентрация студента на сугубо узких вопросах, студенту необходимо уметь в рамках групповой дискуссии видеть более широкий горизонт проблем управления, специфики управления уметь увязывать дискутируемые вопросы с ранее уже обсужденной на академических занятиях проблематикой.

Методические рекомендации по подготовке контрольной работы

Цель выполнения контрольной работы овладение студентами навыками решения типовых расчетных задач, формирование учебно-исследовательских навыков, закрепление умений самостоятельно работать с различными источниками информации; проверка сформированности компетенций.

Требования к выполнению контрольной работы:

- четкость и последовательность изложения материала (решения) в соответствии с составленным планом;
- наличие обобщений и выводов, сделанных на основе изучения информационных источников по данной теме;
- предоставление в полном объеме решений имеющихся в задании практических задач;
- использование современных способов поиска, обработки и анализа информации;
- самостоятельность выполнения.

При выполнении контрольной работы используются современные информационные средства поиска, обработки и анализа материала.

Объем контрольной работы составляет не более 6 страниц, не включая таблиц, графиков и т.д. (при наличии).

Оценка контрольных работ студентов проводится в процессе текущего контроля успеваемости студентов.

11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости).

11. 1. Комплект лицензионного программного обеспечения:

1. Windows, Libre office
2. Антивирус

11.2. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

Справочная правовая система «КонсультантПлюс» (<http://www.consultant.ru>).

Справочная правовая система «Гарант» (<http://www.garant.ru>).

Информационно-образовательный портал Финансового университета. - <http://portal.ufrf.ru>.

11.3. Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации

Не предусмотрено.

12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине.

Помещения представляют собой учебные аудитории для проведения учебных занятий, предусмотренных программой магистратуры, оснащенные оборудованием и техническими средствами обучения, состав которых определяется в рабочих программах дисциплин (модулей).

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду.

Санкт-Петербургский филиал обеспечен необходимым комплектом лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства (состав определяется в рабочих программах дисциплин (модулей) и подлежит обновлению при необходимости).