

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Андрей Драгомирович Хлутков
Должность: директор
Дата подписания: 03.12.2024 21:11:24
Уникальный программный ключ:
880f7c07c583b07b775f6604a630281b13ca9fd2

**Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»
СЕВЕРО-ЗАПАДНЫЙ ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ – ФИЛИАЛ РАНХиГС**

Кафедра государственного и муниципального управления

УТВЕРЖДЕНА

Директор СЗИУ РАНХиГС

Хлутков А.Д.

Электронная подпись

ПРОГРАММА МАГИСТРАТУРЫ

Стратегическое управление и качество жизни

(наименование образовательной программы)

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ,
реализуемой без применения электронного(онлайн)курса**

Б1.В.03 «Методы и инструменты государственного стратегического управления»

(код и наименование РПД)

38.04.04 Государственное и муниципальное управление
(код и наименование направления подготовки (специальности))

очная, заочная

Год набора – 2024

Санкт-Петербург, 2024 г.

Автор-разработчик:

Профессор кафедры государственного
и муниципального управления
доктор социологических наук
Тюрина Ю.А.

Заведующий кафедрой

государственного и муниципального управления,
доктор экономических наук, доцент
Хлутков А.Д.

РПД Б1.В.03 «Методы и инструменты государственного стратегического управления»
одобрена на заседании кафедры государственного и муниципального управления.
Протокол от 25 апреля 2024 г. № 4.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы - 4
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы - 6
3. Содержание и структура дисциплины - 7
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся - 11
5. Оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине - 18
6. Методические материалы для освоения дисциплины - 23
7. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» - 25
 - 7.1.Основная литература - 25
 - 7.2.Дополнительная литература - 26
 - 7.3.Нормативные правовые документы или иная правовая информация -26
 - 7.4.Интернет-ресурсы - 26
 - 7.5.Иные источники - 27
8. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы - 27

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

1.1. Дисциплина Б1.В.03 «Методы и инструменты государственного стратегического управления» обеспечивает овладение следующими компетенциями:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код компонента компетенции	Наименование компонента компетенции
УК-1	Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий	УК-1.2	Способен вырабатывать стратегию действий, направленную на устранение рисков возникновения проблемных ситуаций
ПКс-1	Способен систематизировать и обобщать информацию, готовить предложения по совершенствованию системы государственного и муниципального управления	ПКс-1.2	Способен разрабатывать предложения по совершенствованию системы государственного и муниципального управления на основе научно-обоснованного анализа

1.2.В результате освоения дисциплины Б1.В.03 «Методы и инструменты государственного стратегического управления» у выпускника должны быть сформированы:

ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта)/ профессиональные действия	Код компонента компетенции	Результаты обучения
Организация и проведение подготовки и реализации проекта государственно-частного партнерства В/01.7 Обеспечение общеорганизационной подготовки проекта государственно-частного партнерства Управление и контроль подготовки и реализации проекта	УК-1.2	на уровне знаний: -основные методы и инструменты стратегического управления; -эффективные модели применения методов и инструментов стратегического управления в государственном муниципальном секторе; на уровне умений: -выбрать и обосновать применение конкретных методов и инструментов стратегического управления в государственном муниципальном секторе; - применять адекватные задачам деятельности конкретного органа государственной власти и/или муниципального образования инструменты стратегического управления;

<p>государственно-частного партнерства</p> <p>С/03.7 Контроль и мониторинг реализации проекта государственно-частного партнерства</p>		<p>- адаптировать лучшие практики внедрения методов и инструментов стратегического управления в конкретных ОГВ или муниципальных образованиях;</p> <p>на уровне навыков:</p> <p>- владеть навыками применения методов и инструментов стратегического управления в государственном муниципальном секторе.</p>
<p>Методологическое и аналитическое сопровождение и (или) контроль соответствия организации требованиям антимонопольного законодательства Российской Федерации и развитие конкуренции</p> <p>D/02.8</p> <p>Обеспечение выполнения мероприятий по правовому сопровождению и (или) контролю соответствия организаций требованиям антимонопольного законодательства Российской Федерации</p>	<p>ПКс-1.2</p>	<p>на уровне знаний:</p> <p>- знать подходы к формированию и применению методов и инструментов государственного стратегического управления;</p> <p>на уровне умений:</p> <p>- оценивать эффективность использования различных методов и инструментов государственного стратегического управления, а также применения таковых в конкретных ОГВ или муниципальных образованиях;</p> <p>на уровне навыков:</p> <p>- владеть навыками разработки предложений по применению различных методов и инструментов государственного стратегического управления, а также применения таковых в конкретных ОГВ или муниципальных образованиях.</p>

2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы

Объем дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины составляет 5 зачетных единиц, 180 академических часов, 135 астрономический час.

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

Очная форма обучения

Вид работы	Трудоемкость в акад. часах	Трудоемкость в астрон. часах
Общая трудоемкость	180	135

Контактная работа с преподавателем	66	49,5
Лекции	28	21
Практические занятия	36	27
Самостоятельная работа	78	58,5
Консультация	2	1,5
Контроль	36	27
Формы текущего контроля	Устный опрос, доклад, деловая игра *	
Форма промежуточной аттестации	Экзамен, курсовая работа	

Заочная форма обучения

Вид работы	Трудоемкость в акад. часах	Трудоемкость в астрон. часах
Общая трудоемкость	180	135
Контактная работа с преподавателем	18	13,5
Лекции	4	3
Практические занятия	12	9
Самостоятельная работа	153	114,75
Консультация	2	1,5
Контроль	9	6,75
Формы текущего контроля	Устный опрос, доклад, деловая игра*	
Форма промежуточной аттестации	Экзамен, курсовая работа	

Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина **Б1.В.03 «Методы и инструменты государственного стратегического управления»** относится к блоку обязательных дисциплин вариативной части учебного плана по направлению подготовки магистров 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление». Направленность (профиль) "Стратегическое управление и качество жизни" и изучается студентами во 2 семестре 1 курса (очная форма обучения), во 2 семестре 1 курса и во 2 семестре 1 курса, 3 семестре 2 курса (заочная форма обучения)

Дисциплина реализуется после изучения:

- Б1.О.02 Теория и механизмы современного государственного управления
- Б1.О.04 Правовое обеспечение государственного и муниципального управления
- Б1.О.05 Муниципальное управление и местное самоуправление
- Б1.О.06 Управление в социальной сфере
- Б1.О.07 Кадровая политика и кадровый аудит организации
- Б2.О.02(Н) Научно-исследовательская работа

Формой промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом является экзамен и курсовая работа.

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

3. Содержание и структура дисциплины

3.1. Структура дисциплины

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины (модуля), час.						Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л/ДОТ	ЛР/ДОТ	ПЗ/ДОТ	Конс		
Очная форма обучения								
Тема 1	Определение миссии и видения, стратегическое планирование в государственном секторе	20	3		5		12	УО
Тема 2	Стратегические альянсы, слияние и поглощение, совместные инновации	20	4		5		11	УО
Тема 3	Методы и инструменты работы органов государственной власти в стратегическом управлении	21	5		5		11	Д-О
Тема 4	Бенчмаркинг как инструмент стратегического управления	21	5		5		11	ДИ
Тема 5	Сбалансированная система показателей в стратегическом управлении	21	5		5		11	УО,
Тема 6	Аутсорсинг и сокращение как метод и инструменты стратегического управления	21	5		5		11	Д-О
Тема 7	Государственный маркетинг – метод стратегического управления	20	3		6		11	УО
	Промежуточная аттестация	<u>36</u> <u>27</u>						Экз, Курсовая работа

	ВСЕГО	180	28		36	2	78	
	ВСЕГО в астрон. часах	135	9		27	1,5	58,5	
	<i>Заочная форма обучения</i>							
Тема 1	Определение миссии и видения, стратегическое планирование в государственном секторе	25	2		2		22	УО
Тема 2	Стратегические альянсы, слияние и поглощение, совместные инновации	25	2		2		22	УО
Тема 3	Методы и инструменты работы органов государственной власти в стратегическом управлении	25			2		22	Д-П
Тема 4	Бенчмаркинг как инструмент стратегического управления	24			2		22	ДИ
Тема 5	Сбалансированная система показателей в стратегическом управлении	24			2		22	УО,
Тема 6	Аутсорсинг и сокращение как метод и инструменты стратегического управления	24			1		23	Д-П
Тема 7	Государственный маркетинг – метод стратегического управления	24			1		22	УО
	Промежуточная аттестация	<u>9</u> <u>6,75</u>						Экз, курсовая работа
	ВСЕГО	180	4		12	2	153	
	ВСЕГО в астрон. часах	135	3		9	1,5	114,75	

Используемые сокращения: УО – устный опрос, Д-П – доклад-презентация (дискуссия), ДИ – деловая игра, КР – курсовая работа, Экз. – экзамен

3.2. Содержание дисциплины

Тема 1. Определение миссии и видения, стратегическое планирование в государственном секторе

Миссия и видение как инструмент стратегического управления. Идентификация миссии. Миссия и видение в работе органов государственной власти. Миссия муниципального образования. Стратегическое планирование в механизме государственного управления. Стратегическое планирование на муниципальном уровне. Сценарное планирование в государственном секторе как инструмент стратегического планирования, определение изменений в зависимости от изменения внешних обстоятельств: экономической ситуации, законодательства или поведения потребителей. Создание картины будущего, состоящей из согласованных, логически связанных событий и последовательности действий, с определённой вероятностью ведущих к прогнозируемому результату. Цель сценарного планирования — предугадать будущие тенденции и получить готовый набор решений, которые соответствуют различным вариантам развития событий в условиях рисков и неопределённости, чтобы быстро и эффективно реагировать на происходящие изменения. Различия сценарного планирования и прогноза. Применение сценарного планирования в работе органов государственной власти. Сценарное планирование в стратегическом управлении муниципальным образованием.

Тема 2. Стратегические альянсы, слияние и поглощение, совместные инновации

Стратегические альянсы в государственном управлении как сетевые соглашения между государственными и негосударственными акторами для совместного достижения целей. Роль государственных корпораций и стратегических альянсов в государственном управлении. Межведомственные альянсы в обеспечении эффективного целеполагания и разнообразия релевантных альтернатив. Участие государственных корпораций в процессах слияний и поглощений, выстраивание стратегии. Совместные инновации. Организационные инновации в сфере стратегического государственного управления. Институциональные аспекты организационных инноваций, базовые принципы и основные виды. Управление цепочкой поставок, модель «тройной спирали» в решении государственных стратегических задач (государство, наука, бизнес).

Тема 3. Методы и инструменты работы органов государственной власти в стратегическом управлении

Управление знаниями, ключевые компетенции: применение в детальности органов государственной власти. Реинжиниринг бизнес-процессов, особенности реализации в органах государственной власти. Инструменты принятия решений, теория и практика стратегического государственного управления.

Тема 4. Бенчмаркинг как инструмент стратегического управления

Определение бенчмаркинга, различные инструментариумы, варианты его предпочтительного использования в государственном секторе, зарубежный и отечественный опыт применения бенчмаркинга в сфере государственного стратегического управления. Модели эффективного использования бенчмаркинга в государственном и муниципальном управлении.

Тема 5. Сбалансированная система показателей в стратегическом управлении

Сбалансированная система показателей (ССП, англ. balanced scorecard, BSC) как инструмент стратегического управления результативностью. СПП – четыре основных показателя: финансовые показатели (каковы ожидания собственников, что нужно сделать

для их реализации); показатели работы с клиентами/заказчиками (какими нужно стать для клиентов, чтобы реализовать своё видение будущего); показатели эффективности внутренних процессов (какие виды деятельности необходимо развивать и совершенствовать, чтобы достичь цели); показатели роста и развития организации (развитие персонала: какими навыками нужно обладать, чтобы реализовать своё видение будущего). Основное назначение ССП, уточнение и перенос стратегических целей на уровень решения операционных задач. ССП объединяют системы управления, систему отслеживания и контроля целевых показателей, систему поощрения персонала, систему обучения и развития сотрудников. Опыт применения ССП в сфере государственного стратегического управления. Показатели ССП в детальности ОГВ и муниципалитетов

Тема 6. Аутсорсинг и сокращение как метод и инструменты стратегического управления

Применения механизма аутсорсинга, передача ряда функций, являющихся неключевыми, поддерживающими основную деятельность государственных и муниципальных органов власти, специалистам, имеющим профессиональные навыки и соответствующие компетенции в определенных сферах деятельности. Аутсорсинг в повышении эффективности осуществления основной деятельности органами исполнительной власти, сокращении числа административного и управленческого персонала, повышении качества услуг, экономии бюджетных средств. Сокращение как инструмент стратегии в сфере государственного и муниципального управления. Типология, модели применения в отечественной практике.

Тема 7. Государственный маркетинг – метод стратегического управления

Государственный маркетинг, подход в ориентации на клиента (гражданина). Государственный маркетинг как максимальное удовлетворение потребностей граждан (материальных и духовных) в рамках выделенных общественных затрат. Клиентоцентричность в работе государственных органов власти и муниципальных образований. Управление отношениями с потребителями, идентификация целевых потребителей, удовлетворение потребностей, формирование длительных связей. Управление лояльностью в государственном управлении. Сегментирование потребителей, опыт реализации в отечественной практике. Внедрение клиентоориентированного подхода: основные этапы и их содержание. Онлайн-сообщества (краудсорсинг) в государственном и муниципальном управлении. Концепция «Шесть сигм» в государственном секторе как оптимизация работы с гражданами, повышение качества государственных услуг в долгосрочной перспективе.

4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся

4.1. В ходе реализации дисциплины Б1.В.03 «Методы и инструменты государственного стратегического управления» используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

<i>Наименование темы</i>	<i>Методы текущего контроля успеваемости</i>
<i>Очная форма обучения</i>	
Тема 1. Определение миссии и видения, стратегическое планирование в государственном секторе	УО

Тема 2. Стратегические альянсы, слияние и поглощение, совместные инновации	УО
Тема 3. Методы и инструменты работы органов государственной власти в стратегическом управлении	Д-О
Тема 4. Бенчмаркинг как инструмент стратегического управления	ДИ
Тема 5. Сбалансированная система показателей в стратегическом управлении	УО,
Тема 6. Аутсорсинг и сокращение как метод и инструменты стратегического управления	Д-О
Тема 7. Государственный маркетинг – метод стратегического управления	УО
<i>заочная форма обучения</i>	
Тема 1. Определение миссии и видения, стратегическое планирование в государственном секторе	УО
Тема 2. Стратегические альянсы, слияние и поглощение, совместные инновации	УО
Тема 3. Методы и инструменты работы органов государственной власти в стратегическом управлении	Д-П
Тема 4. Бенчмаркинг как инструмент стратегического управления	ДИ
Тема 5. Сбалансированная система показателей в стратегическом управлении	УО,
Тема 6. Аутсорсинг и сокращение как метод и инструменты стратегического управления	Д-П
Тема 7. Государственный маркетинг – метод стратегического управления	УО

Используемые сокращения: УО – устный опрос, Д-П – доклад-презентация (дискуссия), ДИ – деловая игра, КР – курсовая работа, Экз. – экзамен,

4.2. Типовые материалы текущего контроля успеваемости обучающихся

Типовые темы для устного опроса и докладов

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

Для докладов: информацию по предложенной теме, систематизируйте, сделайте выводы и предложите использование

Тема 1. Определение миссии и видения, стратегическое планирование в государственном секторе

1. Идентификация миссии
2. Миссия и видение в работе органов государственной власти
3. Миссия муниципального образования.
4. Стратегическое планирование в механизме государственного управления.

5. Сценарное планирование в государственном управлении в быстроменяющихся условиях развития современного общества.

Тема 2. Стратегические альянсы, слияние и поглощение, совместные инновации

1. Государственные корпорации и стратегические альянсы.
2. Межведомственные альянсы.
3. Участие государственных корпораций в процессах слияний и поглощений.
4. Совместные инновации.
5. Управление цепочкой поставок, модель «тройной спирали» в решении государственных стратегических задач (государство, наука, бизнес)

Тема 3. Методы и инструменты работы органов государственной власти в стратегическом управлении

1. Управление знаниями, ключевые компетенции.
2. Реинжиниринг бизнес-процессов, особенности реализации в органах государственной власти.
3. Инструменты принятия решений, теории и практика стратегического государственного управления.

Тема 4. Бенчмаркинг как инструмент стратегического управления

1. Бенчмаркинг: сущность, типология, особенности применения
2. Опыт применения бенчмаркинга в сфере государственного стратегического управления.
3. Модели использования бенчмаркинга в ОГВ
4. Бенчмаркинг в работе муниципалитетов

Тема 5. Сбалансированная система показателей в стратегическом управлении

1. Сбалансированная система показателей (ССП, англ. balanced scorecard, BSC), как инструмент стратегического управления результативностью
2. Опыт применения СПП в сфере государственного стратегического управления
3. Показатели СПП в детальной ОГВ и муниципалитетов

Тема 6. Аутсорсинг и сокращение как метод и инструменты стратегического управления

1. Аутсорсинг в системе государственного и муниципального управления
2. Развитие технологии аутсорсинга в органах государственной власти: возможности и ограничения
3. Сокращение как инструмент стратегии в сфере государственного и муниципального управления

Тема 7. Государственный маркетинг – метод стратегического управления

1. Управление отношениями с потребителями, клиентоцентричность в государственном и муниципальном управлении, управление лояльностью.
2. Сегментирование потребителей.
3. Внедрение клиентоориентированного подхода
4. Онлайн-сообщества (краудсорсинг) в государственном и муниципальном управлении
5. Концепция «Шесть сигм» в государственном секторе как оптимизация работы с гражданами.

Типовой пример деловой игры

ЗАДАНИЕ к деловой игре «Модели эффективного использования бенчмаркинга в государственном и муниципальном управлении» к теме 4.

Для выполнения задания учебная группа делится на подгруппы (4–5 человек).

1. Этап 1. Группа выбирает действующий орган государственной власти. Определяет модель применения бенчмаркинга для этого ОГВ. Проводит описание всех действий (этапы, содержание, инструменты) применения данной модели. Описание структурирует для представления на обсуждение.
2. Этап. Группы представляют результаты своей работы. Аргументация обязательна. Отвечают на вопросы всех присутствующих в аудитории.
3. Перекрестное обсуждение групп представленного материала на втором этапе. Экспертная оценка (преподаватель или выбранные заранее из числа студентов эксперты).

5.Оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине

5.1. Экзамен проводится в форме устного ответа на теоретические вопросы.

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

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

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

При проведении промежуточной аттестации в СДО

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

Чтобы пройти промежуточную аттестацию с прокторингом, студенту нужно:

- за 15 минут до начала промежуточной аттестации включить компьютер, чтобы зарегистрироваться в системе,
- проверить оборудование и убедиться, что связь с удаленным портом установлена.
- включить видеотрансляцию и разрешить системе вести запись с экрана
- пройти верификацию личности, показав документы на веб-камеру (паспорт и зачетную книжку студента), при этом должно быть достаточное освещение.
- при необходимости показать рабочий стол и комнату.
- после регистрации всех присутствующих проктор открывает проведение промежуточной аттестации.
- во время промежуточной аттестации можно пользоваться рукописными конспектами с лекциями.
- при этом запрещено:
 - ходить по вкладкам в браузере
 - сидеть в наушниках
 - пользоваться подсказками 3-х лиц и шпаргалками
 - звонить по телефону и уходить без предупреждения

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

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

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

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

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

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

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

По окончании времени, отведенного на подготовку:

- в случае проведения промежуточной аттестации в устной форме студенты начинают отвечать с соблюдением установленной преподавателем очередности и отвечают на дополнительные вопросы; оценка объявляется по завершении ответов на дополнительные вопросы;

- в случае проведения промежуточной аттестации в письменной форме письменная работа набирается студентами на компьютере в текстовом редакторе или записывается от руки; по завершении студенты сохраняют работу в электронном формате, указывая в наименовании файла свою фамилию; файл размещается в Moodle или в чате видеоконференции;

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

5.2. Оценочные материалы промежуточной аттестации

Компонент компетенции	Промежуточный / ключевой индикатор оценивания	Критерий оценивания
УК-1.2	Вырабатывает стратегию действий, направленную на устранение рисков возникновения проблемных ситуаций	<p>Знание:</p> <ul style="list-style-type: none"> -основных методов и инструментов стратегического управления; -эффективных моделей применения методов и инструментов стратегического управления в государственном муниципальном секторе. <p>Умение:</p> <ul style="list-style-type: none"> -выбрать и обосновать применение конкретных методов и инструментов стратегического управления в государственном муниципальном секторе; - применять адекватные задачам деятельности конкретного органа государственной власти и/или муниципального образования инструменты стратегического управления; - адаптировать лучшие практики внедрения методов и инструментов стратегического управления в конкретных ОГВ или муниципальных образованиях. <p>Владение навыками применения методов и инструментов стратегического управления в государственном муниципальном секторе.</p>
ПКс-1.2	Разрабатывает и представляет предложения по совершенствованию системы государственного и муниципального управления на основе научно-обоснованного анализа	<p>Знание подходов к формированию и применению методов и инструментов государственного стратегического управления.</p> <p>Умение оценивать эффективность использования различных методов и инструментов государственного стратегического управления, а также применения таковых в конкретных ОГВ или муниципальных образованиях.</p> <p>Владение навыками разработки предложений по применению различных методов и инструментов государственного стратегического управления, а также применения таковых в конкретных ОГВ или муниципальных образованиях.</p>

Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации

Типовые вопросы к экзамену

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

1. Идентификация миссии
2. Миссия и видение в работе органов государственной власти
3. Миссия муниципального образования.
4. Стратегическое планирование в механизме государственного управления.
5. Сценарное планирование в государственном управлении в быстроменяющихся условиях развития современного общества.
6. Государственные корпорации и стратегические альянсы...
7. Межведомственные альянсы.
8. Участие государственных корпораций в процессах слияний и поглощений.
9. Совместные инновации.
10. Управление цепочкой поставок, модель «тройной спирали» в решении государственных стратегических задач (государство, наука, бизнес)
11. Управление знаниями, ключевые компетенции.
12. Реинжиниринг бизнес-процессов, особенности реализации в органах государственной власти.
13. Инструменты принятия решений, теории и практика стратегического государственного управления.
14. Бенчмаркинг: сущность, типология, особенности применения
15. Опыт применения бенчмаркинга в сфере государственного стратегического управления.
16. Модели использования бенчмаркинга в ОГВ
17. Бенчмаркинг в работе муниципалитетов
18. Сбалансированная система показателей (ССП, англ. balanced scorecard, BSC), как инструмент стратегического управления результативностью
19. Опыт применения ССП в сфере государственного стратегического управления
20. Показатели ССП в детальной ОГВ и муниципалитетов
21. Аутсорсинг в системе государственного и муниципального управления
22. Развитие технологии аутсорсинга в органах государственной власти: возможности и ограничения
23. Сокращение как инструмент стратегии в сфере государственного и муниципального управления
24. Управление отношениями с потребителями, клиентоцентричность в государственном и муниципальном управлении, управление лояльностью.
25. Сегментирование потребителей.
26. Внедрение клиентоориентированного подхода
27. Онлайн-сообщества (краудсорсинг) в государственном и муниципальном управлении
28. Концепция «Шесть сигм» в государственном секторе как оптимизация работы с гражданами.

Типовые темы курсовых работ

1. Методы и инструменты стратегического менеджмента в единой системе публичного управления.
2. Миссия и видение в работе органов государственной власти: отечественный опыт применения.
3. Миссия муниципального образования: примеры реализации в Санкт-Петербурге и Ленинградской области
4. Стратегическое планирование в механизме государственного управления на примере ... (выбрать орган государственной власти).

5. Сценарное планирование в государственном управлении в быстроменяющихся условиях развития современного общества: зарубежный и отечественный опыт
6. Сценарное планирование и прогнозы
7. Межведомственное взаимодействие как механизм стратегического государственного управления
8. «Тройная спираль» в решении государственных стратегических задач: развитие инновации в России
9. Ключевые компетенции в стратегическом управлении: государственное и муниципальное управление
10. Реинжиниринг бизнес-процессов, особенности реализации в органах государственной власти на примере... (выбрать орган государственной власти).
11. Бенчмаркинг как инструмент стратегического управления на примере...(выбрать орган государственной власти).
12. Опыт применения ССП в сфере государственного стратегического управления в России

Шкала оценивания

Оценка результатов производится на основе Положения о текущем контроле успеваемости обучающихся и промежуточной аттестации обучающихся по образовательным программам среднего профессионального и высшего образования в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации», утвержденного Приказом Ректора РАНХиГС при Президенте РФ от 30.01.2018 г. № 02-66 (п.10 раздела 3 (первый абзац) и п.11), а также Решения Ученого совета Северо-западного института управления РАНХиГС при Президенте РФ от 19.06.2018, протокол № 11.

Экзамен

Отлично. Обучающийся показывает высокий уровень компетентности, знания программного материала, учебной литературы, раскрывает и анализирует проблему с точки зрения различных авторов. Обучающийся показывает не только высокий уровень теоретических знаний, но и видит междисциплинарные связи. Профессионально, грамотно, последовательно, хорошим языком четко излагает материал, аргументированно формулирует выводы. Знает в рамках требований к направлению и профилю подготовки нормативную и практическую базу. На вопросы отвечает кратко, аргументировано, уверенно, по существу. Способен принимать быстрые и нестандартные решения.

Хорошо. Обучающийся показывает достаточный уровень компетентности, знания материалов занятий, учебной и методической литературы, нормативов и практики его применения. Уверенно и профессионально, грамотным языком, ясно, четко и понятно излагает состояние и суть вопроса. Знает теоретическую и практическую базу, но при ответе допускает несущественные погрешности. Обучающийся показывает достаточный уровень профессиональных знаний, свободно оперирует понятиями, методами оценки принятия решений, имеет представление: о междисциплинарных связях, увязывает знания, полученные при изучении различных дисциплин, умеет анализировать практические ситуации, но допускает некоторые погрешности. Ответ построен логично, материал излагается хорошим языком, привлекается информативный и иллюстрированный материал, но при ответе допускает незначительные ошибки, неточности по названным критериям, которые не искажают сути ответа.

Удовлетворительно. Обучающийся показывает слабое знание материалов занятий, отсутствует должная связь между анализом, аргументацией и выводами. На поставленные вопросы отвечает неуверенно, допускает погрешности. Обучающийся владеет

практическими навыками, привлекает иллюстративный материал, но чувствует себя неуверенно при анализе междисциплинарных связей. В ответе не всегда присутствует логика, аргументы привлекаются недостаточно веские. На поставленные вопросы затрудняется с ответами, показывает недостаточно глубокие знания. **Неудовлетворительно.** Обучающийся показывает слабые знания материалов занятий, учебной литературы, теории и практики применения изучаемого вопроса, низкий уровень компетентности, неуверенное изложение вопроса. Обучающийся показывает слабый уровень профессиональных знаний, затрудняется при анализе практических ситуаций. Не может привести примеры из реальной практики. Неуверенно и логически непоследовательно излагает материал. Неправильно отвечает на вопросы или затрудняется с ответом.

Курсовая работа

Отлично - работа обучающимся выполнена безупречно, структура и содержание соответствуют установленным стандартам, а защитная речь студента была уверенной и убедительной. Содержание соответствует заявленной теме. Работа уникальна. Текст должен оригинальный, с допустимым объёмом заимствований. Актуальность и значимость темы исследования присутствует. Наблюдается глубина и всесторонний анализ рассматриваемой темы. Демонстрируется использование современных и релевантных источников информации. Применяются различные методы исследования. Логичность и последовательность изложения материала. Соответствует требованиям к структуре и оформлению работы.

Хорошо – в работе обучающегося присутствуют мелкие ошибки, но в целом тема раскрыта полностью и проект прошёл проверку на оригинальность.

Удовлетворительно – присваивается работе обучающегося, если в проекте имеются отклонения от стандартов оформления, защита была неубедительной, а в тексте недостаёт аргументации.

Неудовлетворительно выставляется за курсовую работу, не прошедшую проверку на уникальность, с несоответствием содержания заявленной теме и оформленные без учёта методических указаний.

6.Методические материалы по освоению дисциплины

«Методы и инструменты государственного стратегического управления» представляет собой дисциплину вариативной части учебного плана подготовки магистрантов, обучающихся по направлению 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление», магистерской программе «Стратегическое управление и качество жизни». Изучение данной дисциплины позволит будущему руководителю органа публичной власти получить фундаментальные теоретические и практические знания об использовании стратегического управления для оценки перспектив развития публичной организацией и обеспечения качества населения. Для реализации данной цели необходимо внимательно ознакомиться со структурой и содержанием курса, последовательно изучить его основные темы.

Основными видами занятий магистрантов являются: лекционный курс и практические занятия, на которых магистры вместе с преподавателем обсуждают выполненные задания.

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

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

При подготовке к аудиторным занятиям студенты должны ознакомиться с соответствующими темами, материал по которым содержится в п.7.1. «Основная литература». При подготовке ответов на контрольные вопросы по теме, а также при выполнении тренировочных заданий по уже пройденной теме, студенты используют рекомендованную в п.7.2 дополнительную литературу.

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

Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы

Наименование темы	Вопросы для самопроверки
Тема 1. Определение миссии и видения, стратегическое планирование в государственном секторе	1. Что такое миссия и видение? Почему это инструмент стратегического управления? Как это можно использовать в государственном и муниципальном управлении? 2. Что понимается под стратегическим планированием в государственном секторе?
Тема 2. Стратегические альянсы, слияние и поглощение, совместные инновации	1. Дайте определение понятия «стратегические альянсы». 2. Что понимается под слиянием и поглощением в стратегическом управлении? Как это применяется в государственном управлении? 3. Приведите примеры совместных инноваций в государственном стратегическом управлении?
Тема 3. Методы и инструменты работы органов государственной власти в стратегическом управлении	1. Что такое управление знаниями? 2. Что такое реинжиниринг бизнес-процессов? 3. Опишите особенности реализации в органах государственной власти реинжиниринга бизнес-процессов. 3. Опишите инструменты принятия решений в стратегическом государственном управлении.
Тема 4 Бенчмаркинг как инструмент стратегического управления	1. Что такое бенчмаркинг? 2. Опишите особенности применения бенчмаркинг. 3. Рассмотрите опыт применения бенчмаркинга в сфере государственного стратегического управления. 4. Какие модели бенчмаркинга в ОГВ и в работе муниципалитетов знаете?
Тема 5. Сбалансированная система показателей в	1. Что такое сбалансированная система показателей? Как используется в стратегическом управлении? 2. Опишите опыт применения ССП в сфере государственного

стратегическом управлении	стратегического управления 3. Опишите показатели ССП в детальности ОГВ и муниципалитетов
Тема 6. Аутсорсинг и сокращение как метод и инструменты стратегического управления	1. Что такое аутсорсинг в системе государственного и муниципального управления? 2. Рассмотрите развитие технологии аутсорсинга в органах государственной власти: возможности и ограничения 3. Опишите сокращение как инструмент стратегии в сфере государственного и муниципального управления
Тема 7 Государственный маркетинг – метод стратегического управления	1. Что такое управление отношениями с потребителями? 2. Что такое клиентоцентричность в государственном и муниципальном управлении? 3. Что такое лояльность? 2. Приведите примеры сегментирования потребителей в государственном стратегическом управлении. 3. Опишите внедрение клиентоориентированного подхода 4. Рассмотрите онлайн-сообщества (краудсорсинг) в государственном и муниципальном управлении 5. Что такое концепция «Шесть сигм» в государственном секторе как оптимизация работы с гражданами?

Рекомендации по подготовке оценочных средств

1. Устный опрос проводится для оценки уровня знаний терминов и понятий, а также для выявления навыков аналитического и системного мышления. Для успешной подготовки к устному опросу магистранту следует обратить внимание на основные термины и понятия, а также контрольные вопросы.

2. Доклад-презентация позволяет оценить глубину освоения теоретической информации, содержащейся в учебной и монографической литературе, умение сопоставлять разные источниковедческие подходы, проследить развитие исследований по какой-либо проблеме. При подготовке доклада-презентации следует обратить внимание на основные приемы анализа источников.

3. Деловая игра — метод имитации принятия решений руководящих работников и специалистов в различных производственных ситуациях, осуществляемый по заданным правилам группой людей или человеком с ПК в диалоговом режиме, при наличии конфликтных ситуаций или информационной неопределённости

4. Курсовая работа — это научно-исследовательская работа по актуальной теме. Структурирована и состоит из: введения, глав (представлено основное содержание), заключения и списка литературы (источников). Базовые научно-исследовательские составляющие курсовой работы: актуальность, научная разработанность, объект и предмет исследования, методологическая база, цель и задачи, практические и теоретические результаты.

7. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

7.1. Основная литература

1. Астахова У.В. Механизм стратегического управления социально-экономической системой страны на основе методов риск менеджмента / У.В. Астахова, Е.Е. Жуланов //Вестник Пермского национального исследовательского

- политехнического университета. Социально-экономические науки. 2019. № 4. С. 174-190.
2. Государственное стратегическое управление: Монография/Под общей редакцией проф. Ю.В. Кузнецова: Питер; Санкт-Петербург, 2014.
 3. Смотрицкая И.И., Черных С.И. Организационные инновации в сфере государственного управления/Вестник института экономики Российской Академии наук. 2021. №1 С. 9-25.
 4. Современные управленческие технологии в деятельности бизнес-структур и органов государственной власти: научная монография / Под общ. редакцией проф. А.В. Полянина. – Орел: Издательство Среднерусского института управления – филиала РАНХиГС, 2022. – 360 с.
 5. Сухина Ю.В. Совершенствование стратегического планирования муниципалитетов в парадигме единой системы государственного и публичного управления / Ю.В. Сухина, М.В. Титова // ФЭС: Финансы. Экономика. 20 Т. 17. № 8. С. 38-42
 6. Трысячный В.И. Система методов стратегического менеджмента / В.И. Трысячный // Modern science. 2022. № 3-1. С. 61-68.
 7. Фролов С.В. Бенчмаркинг в государственном стратегическом управлении/ Инновации и инвестиции 2019. № 12. С. 126-128.

7.2. Дополнительная литература

1. Стратегический менеджмент / Н.А. Казакова, А.В. Александрова, Н.Н. Кондрашова. – М.:Инфра-М. – 2013. – 319 с.
2. Смотрицкая И.И. Стратегические подходы к повышению эффективности институтов государственного управления // Этап: экономическая теория, анализ, практика. 2018. с.45-60.
3. Бобрышев И. С., Ведерникова А. В., Воронин В. В., Ерина Н. В., Тюпышев Д.А. Механизмы прогнозирования и стратегического целеполагания социально-экономического развития Российской Федерации/ Мир новой экономики. 2020. №1. С. 89-100.

7.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация

7.4. Интернет-ресурсы

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

Русскоязычные ресурсы

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

Англоязычные ресурсы

4. EBSCO Publishing- доступ к мультидисциплинарным полнотекстовым базам данных различных мировых издательств по бизнесу, экономике, финансам, бухгалтерскому учету, гуманитарным и естественным областям знаний, рефератам и полным текстам публикаций из научных и научно – популярных журналов.

5. Emerald – крупнейшее мировое издательство, специализирующееся на электронных журналах и базах данных по экономике и менеджменту. Имеет статус основного источника профессиональной информации для преподавателей, исследователей и специалистов в области менеджмента.

7.5. Иные источники

Не предусмотрены

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

Курс включает использование программного обеспечения MicrosoftExcel, MicrosoftWord, MicrosoftPowerPoint для подготовки текстового и табличного материала, графических иллюстраций.

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

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

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

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

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