

Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение
высшего образования
**«ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**
(Финансовый университет)

**Кафедра «Государственное и муниципальное управление»
Факультета «Высшая школа управления»**

УТВЕРЖДАЮ

Проректор по учебной и
методической работе

_____ Е.А. Каменева

«25» октября 2022 г.

Беляев А.М., Богатырев Е.Д., Кабанова Е.Е.

**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 Факультета «Высшая школа управления»
(протокол № 23 от 18 октября 2022)*

*Одобрено заседанием кафедры «Государственное и муниципальное управление» Факультета
«Высшая школа управления»
(протокол № 2 от 11 октября 2022)*

Москва 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 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	8
5.3. Содержание семинаров, практических занятий.....	9
6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине	11
6.1. Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы.....	11
6.2. Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю (согласно таблице 2).....	12
7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине	15
8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины.....	1
9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины	2
10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины.....	3
11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости).....	5
12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине.	6

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: установленные организационно-функциональной структурой проектной деятельности в Российской Федерации и порядком взаимодействия и координации деятельности органов исполнительной власти - участников проектной деятельности. Уметь: руководствоваться установленными организационно-функциональной структурой проектной деятельности в Российской Федерации и порядком взаимодействия и координации деятельности органов исполнительной власти - участников проектной деятельности.
		2.Осуществляет координацию деятельности органов исполнительной власти, в том числе организует согласование принимаемых решений в области проектной деятельности	Знать: координацию деятельности органов исполнительной власти, в том числе организует согласование принимаемых решений в области проектной деятельности. Уметь: осуществлять координацию деятельности органов исполнительной власти, в том числе организует согласование принимаемых решений в области проектной деятельности.
		3.Предлагает эффективные формы взаимодействия при реализации проектов, включая планирование	Знать: эффективные формы взаимодействия при реализации проектов, включая планирование и проведение совместных мероприятий, подготовку

		и проведение совместных мероприятий, подготовку предложений по совершенствованию законодательства, обмену информацией, необходимой для реализации проектов.	предложений по совершенствованию законодательства, обмену информацией, необходимой для реализации проектов. Уметь: предлагать эффективные формы взаимодействия при реализации проектов, включая планирование и проведение совместных мероприятий, подготовку предложений по совершенствованию законодательства, обмену информацией, необходимой для реализации проектов.
ПКи-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: стратегическое и системное планирование деятельности органов власти, рациональное использование имеющихся ресурсов для достижения поставленных целей и показателей в соответствии с направлением профессиональной служебной деятельности Уметь: осуществлять стратегическое и системное планирование деятельности органов власти, рациональное использование имеющихся ресурсов для достижения поставленных целей и показателей в соответствии с направлением профессиональной служебной деятельности
		2.Осуществляет контрольно-надзорную деятельность на основе современных инструментов контроля и надзора, в т. ч. риск – ориентированного подхода.	Знать: современные инструменты контроля и надзора, в т. ч. риск – ориентированного подхода Уметь: осуществлять контрольно-надзорную деятельность на основе современных инструментов контроля и надзора, в т. ч. риск – ориентированного подхода

3. Место дисциплины в структуре 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 ассиметричной 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
		Всего о	Контактная работа - Аудиторная работа			Самостоя тельная работа	
			Общая, в т.ч.:	Лекции	Семинары, практически е занятия		
1.	Тема 1. Управление развитием в органах государственного управления и современное государственное управление.	20	6	2	4	14	Устный опрос. Решение кейсов
2.	Тема 2. Планирование развития и оценка эффективности деятельности государственных органов управления.	20	6	2	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 ситуационн ых заданий

5.	Тема 5. Управление ресурсами в процессе обеспечения развитием в органах государственного управления.	22	6	0	6	16	Групповые дискуссии
	В целом по дисциплине	108	32	8	24	76	Согласно учебному плану: эссе
	Итого в %	100	30	25	75	70	

5.3. Содержание семинаров, практических занятий

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов для обсуждения на семинарах, практических занятиях, рекомендуемые источники из разделов 8,9 (указывается раздел и порядковый номер источника)	Формы проведения занятий
Тема 1. Управление развитием в органах государственного управления и современное государственное управление.	<p>1. Современные тенденции в государственном управлении. Основные характеристики Нового государственного управления. Поведенческий подход в государственном управлении.</p> <p>2. Понятие развития организации. Теория развития организации.</p> <p>3. Зарубежный опыт развития органов власти.</p> <p>4. Общие цели и основные подходы к разработке программ модернизации системы государственного управления в Российской Федерации.</p> <p>5. Задачи реформирования деятельности органов исполнительной власти. Административная реформа в современной России: цели и результаты.</p> <p>6. Персональный, регулярный и сетевой менеджмент и организационная культура органов государственного управления.</p> <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.	<p>1. Современные методы анализа и планирования, используемые в процессе государственного управления, передовой опыт планирования. Основные методы анализа данных о состоянии и динамике развития экономики на федеральном и региональном уровнях в условиях неполной и асимметричной информации.</p> <p>3. Методы научного обоснования плана и рационального распределения ресурсов в процессе государственного управления.</p> <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</p>	Групповые дискуссии. Решение кейсов

	Федерации и практика ее применения. Литература: Раздел 8: 1-8, 8.1.1-8.1.3, 8.2.4-8.2.5, Раздел 9	
Тема 3. Технологии и механизмы оценки эффективности развития органов государственного управления.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Система показателей и критерии оценки эффективности органов государственного управления. 2. Социальная, бюджетная, организационная и экономическая эффективность системы управления органов государственного управления. 3. Система сбалансированных показателей, оценка по результатам, оценка показателей социально – экономического развития. Литература: Раздел 8: 1-8, 8.1.1-8.1.3, 8.2.4-8.2.5, Раздел 9 	Разбор ситуационных заданий
Тема 4. Контроль и аудит органов государственного управления как инструмент достижения развития.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Сущность организационного аудита органов государственного управления. Основные этапы аудита, выбор объекта и предмета аудита. 2. Предварительное изучение объектов проверки, цели и масштаб аудита эффективности. Определение критериев для оценки эффективности. 3. Выбор методов проведения аудита эффективности, содержание отчета по итогам планирования, аналитические исследования. 4. Формирование плана и программы аудита эффективности, риски, препятствующие качественному проведению аудита, риски в деятельности органа финансового контроля. 5. Внутриорганизационный контроль в органах государственного управления. Литература: Раздел 8: 1-8, 8.1.1-8.1.3, 8.2.4-8.2.5, Раздел 9 	Разбор ситуационных заданий
Тема 5. Управление ресурсами в процессе обеспечения развития в органах государственного управления.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Развитие человеческих ресурсов в органах власти. 2. Процесс планирования потребности в персонале. Профессиональное развитие и обучение персонала. Цифровизация в государственном управлении. 4. Основные направления информатизации деятельности органов государственного управления. 5. Основные информационные потоки органов государственного управления. 6. Федеральные порталы, государственные информационные системы, государственные автоматизированные системы. <p>Литература: Раздел 8: 1-8, 8.1.1-8.1.3, 8.2.4-8.2.5, Раздел 9</p>	Групповые дискуссии

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 научного доклада.
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 научного доклада. 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 анализа. 2. Технологии оценки эффективности деятельности государственных служащих.	Подготовка к занятиям. Подготовка научного доклада. Изучение научных публикаций по теме.

Тема 4. Контроль и аудит органов государственного управления как инструмент достижения развития.	Использование результатов аудита для принятия управленческих решений по вопросам организации органа власти и распределение ответственности и полномочий.	Подготовка к занятиям. Подготовка научного доклада. Работа с учебной и справочной литературой. Работа с официальными Интернет порталами органов государственной власти Российской Федерации. Изучение научных публикаций по теме.
Тема 5. Управление ресурсами в процессе обеспечения развитием в органах государственного управления.	<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>	Подготовка к занятиям. Подготовка научного доклада. 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.

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»

Примерные вопросы для подготовки к экзамену

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.

Пример экзаменационного билета

1. Теоретический вопрос (20 баллов)

Сущность организационного аудита органов государственного управления. Основные этапы аудита, выбор объекта и предмета аудита.

2. Тестовые задания (10 баллов)

1. К системе показателей эффективности и результативности деятельности органов власти относятся показатели...

- А) непосредственного результата;
- Б) социальной защищенности сотрудников;
- В) среднего возраста сотрудников.

2. В систему управления по результатам входят:

- А) оценка деятельности организации ее сотрудниками;
- Б) субъективная оценка деятельности организации ее руководителем;
- В) заранее заданные критерии и показатели.

3. Критерий эффективности деятельности органов власти — это:

А) признаки, грани, стороны проявления управленческой деятельности, посредством анализа которых можно определить качество управления, его соответствие потребностям и интересам общества;

Б) количественное выражение деятельности органов власти по достижению целевых показателей;

В) количественное выражение затраченных ресурсов.

4. Основная цель организации контроля исполнения....

- А) обеспечение своевременного и качественного исполнения документов;
- Б) обеспечение сохранности документов, устранение возможности потерь документов;
- В) обеспечение поиска документов в информационно-справочных целях;
- Г) проверка своевременного доведения документов до исполнителя.

5. Указ Президента РФ «Об оценке эффективности деятельности органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации» утверждает:

- А) перечень показателей;
- Б) перечень критериев;
- В) формулу для вычисления эффективности.

3. Практико-ориентированное задание. (30 баллов)

Изучите приведенный ниже текст и ответьте на заданные вопросы.

1. Полномочный представитель Президента РФ в Поволжском федеральном округе потребовал от руководителя одного из деревообрабатывающих предприятий (акционерное общество без участия государства), находящегося на территории Астраханской области, допустить назначенную Полномочным Представителем комиссию к обследованию производственных помещений в связи с инспектированием состояния деревообрабатывающей промышленности региона. Директор предприятия отказал, ссылаясь на отсутствие у комиссии необходимых полномочий и в связи с опасением разглашения некоторых сведений, составляющих коммерческую тайну. Ситуация решается на основании норм Конституции РФ и Указа Президента РФ от 13 мая 2000 г. № 849 «О полномочном представителе Президента РФ в федеральном округе». Проанализировав соответствующие положения документов, определите:

1. Правомерен ли отказ?
2. Какие права предоставлены полномочным представителям Президента РФ в федеральных округах?

2. Начальник управления федеральной службы выявил факт передачи в средства массовой информации подчиненным ему консультантом проекта приказа руководителя федеральной службы. Начальник отстранил консультанта от

занимаемой должности на один месяц. По истечении данного срока объявил предупреждение о неполном должностном соответствии.

Требуется – дать оценку ситуации и подготовить обоснование.

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
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 (ПК-3)	1.Руководствуется установленными организационно-функциональной структурой проектной деятельности в Российской Федерации и порядком взаимодействия и координации деятельности органов исполнительной власти – участников проектной деятельности	Знать: установленные организационно-функциональной структурой проектной деятельности в Российской Федерации и порядком взаимодействия и координации деятельности органов исполнительной власти - участников проектной деятельности. Уметь: - руководствоваться установленными организационно-функциональной структурой проектной деятельности в Российской Федерации и порядком взаимодействия и координации деятельности органов исполнительной власти - участников проектной деятельности.	Задание: Составить таблицу, отражающую этапы и их характеристику проектной деятельности органов исполнительной власти РФ Задание: Проанализировать проектно-функциональную структуру управления Министерством РФ.
	2.Осуществляет координацию деятельности органов исполнительной власти, в том числе организует согласование принимаемых решений в области проектной деятельности	Знать: координацию деятельности органов исполнительной власти, в том числе организует согласование принимаемых решений в области проектной деятельности. Уметь: - осуществлять координацию деятельности органов исполнительной власти, в том числе организует согласование принимаемых решений в области проектной деятельности.	Задание: Проанализировать систему обеспечения взаимодействия федеральных органов государственной власти, общественных объединений, научных и других организаций при рассмотрении вопросов, связанных со стратегическим развитием Российской Федерации и реализацией приоритетных проектов, выявить недостатки механизма взаимодействия институтов гражданского общества с органами государственной власти

	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: эффективные формы взаимодействия при реализации проектов, включая планирование и проведение совместных мероприятий, подготовку предложений по совершенствованию законодательства, обмену информацией, необходимой для реализации проектов. Уметь: предлагать эффективные формы взаимодействия при реализации проектов, включая планирование и проведение совместных мероприятий, подготовку предложений по совершенствованию законодательства, обмену информацией, необходимой для реализации проектов.	Задание: Оценить формы взаимодействия институтов гражданского общества с органами государственной власти при реализации проектов, включая планирование и проведение совместных мероприятий, подготовку предложений по совершенствованию законодательства, обмену информацией, необходимой для реализации проектов. На основании анализа предложить формы взаимодействия институтов гражданского общества с органами государственной власти, которые будут эффективны при реализации проектов.
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	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: стратегическое и системное планирование деятельности органов власти, рациональное использование имеющихся ресурсов для достижения поставленных целей и показателей в соответствии с направлением профессиональной служебной деятельности Уметь: осуществлять стратегическое и системное планирование деятельности органов власти, рациональное использование имеющихся ресурсов для достижения поставленных целей и показателей в соответствии с направлением профессиональной служебной деятельности	Задание: Составить таблицу, отражающую управление одним из проектов (по выбору студента) по четырем этапам: инициация, планирование, реализация и закрытие проекта в субъекте РФ. При характеристике каждого этапа указать, какие региональные и муниципальные органы власти подключаются к реализации проектов, каковы их функции, какие приоритеты Стратегии социально-экономического развития исследуемого региона и какими методами решает проект на каждом этапе.
	2. Осуществляет контрольно-надзорную деятельность на основе современных инструментов контроля и надзора, в т. ч. риск – ориентированного подхода.	Знать: современные инструменты контроля и надзора, в т. ч. риск – ориентированного подхода Уметь: осуществлять контрольно-надзорную деятельность на основе современных инструментов контроля и надзора, в т. ч. риск – ориентированного подхода	Задание: Проанализировать на какие федеральные органы исполнительной власти возложены функции по контролю и надзору. Определить цели, задачи и основные сферы применения риск – ориентированного подхода контрольно-надзорной деятельности в государственном управлении. Сделать вывод о преимуществах применения риск – ориентированного подхода в осуществлении контрольно-надзорной деятельности в государственном управлении. На основании анализа предложить мероприятия по

контроля и надзора, в т. ч. риск – ориентированного подхода (ПKN-4)			совершенствованию контрольно-надзорной деятельности в направлении повышения результативности и эффективности государственного управления на основе применения риск – ориентированного подхода
---	--	--	---

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

1. Конституция Российской Федерации от 12.12.1993.
2. Федеральный закон от 06.10.1999 г. N 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: 17.10.2022). — 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: 17.10.2022). — 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: 17.10.2022). — 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 BOOK.ru. - URL: <https://book.ru/book/934362> (дата обращения: 17.10.2022). — 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.znanium.com>

3. Электронно-библиотечная система издательства «ЮРАЙТ»

<https://www.biblio-online.ru/>

4. Электронно-библиотечная система BOOK.RU <http://www.book.ru>

5. Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека
ОНЛАЙН»<http://biblioclub.ru/>

6. Электронно-библиотечная система Znanium <http://www.znanium.com>

7. Научная электронная библиотека eLibrary.ru <http://elibrary.ru>

10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины Методические рекомендации по написанию эссе

Прежде чем приступить к написанию эссе:

- 1) изучите теоретический материал;
- 2) уясните особенности заявленной темы эссе;
- 3) продумайте, в чем может заключаться актуальность заявленной темы;
- 4) выделите ключевой тезис и определите свою позицию по отношению к нему;
- 5) определите, какие теоретические понятия, научные теории, термины помогут вам раскрыть суть тезиса и собственной позиции;
- 6) составьте тезисный план, сформулируйте возникшие у вас мысли и идеи.

При написании эссе:

- 1) напишите эссе в черновом варианте, придерживаясь оптимальной структуры;
- 2) проанализируйте содержание написанного;
- 3) проверьте стиль и грамотность, композиционное построение эссе, логичность и последовательность изложенного;
- 4) внесите необходимые изменения и напишите окончательный вариант.

Алгоритм написания эссе

Внимательно прочтите все темы (высказывания), предлагаемые для написания эссе. Выберите ту, которая будет отвечать нескольким требованиям: а) интересна вам; б) вы в целом поняли смысл этого высказывания; в) по данной теме есть что сказать (знаете термины, можете привести примеры, имеете личный опыт и т.д.).

Определите главную мысль высказывания (о чем оно?), для этого

воспользуйтесь приемом перифразы (скажите то же самое, но своими словами).

Набросайте аргументы «за» и/или «против» данного высказывания. Если вы наберете аргументы и «за», и «против» афоризма, взятого в качестве темы, ваше эссе может носить полемический характер.

Для каждого аргумента подберите примеры, факты, ситуации из жизни, личного опыта и т.д. Еще раз просмотрите подобранные иллюстрации. Подумайте, какие литературные приемы вы будете использовать, чтобы сделать язык вашего эссе более интересным, живым (сравнения, аналогии, эпитеты и т.д.). Распределите подобранные аргументы и/или контраргументы в последовательности. Это будет ваш условный план.

Придумайте вступление к рассуждению (в нем можно написать, почему вы выбрали это высказывание, сразу определить свою позицию, задать свой вопрос автору цитаты и т.д.).

Изложите свою точку зрения в той последовательности, которую вы наметили.

Сформулируйте общий вывод работы и, если необходимо, отредактируйте ее.

Объем эссе – не более 6 страниц, кроме выполнения заданий по формам установленного кафедрами образца (таблицы, графики и т.д.) при необходимости.

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.

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, Microsoft Office.
2. Антивирус Kaspersky

11.2. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

1. Информационно-правовая система «Гарант»
2. Информационно-правовая система «Консультант Плюс»
3. Электронная энциклопедия: <http://ru.wikipedia.org/wiki/Wiki>
4. Система комплексного раскрытия информации «СКРИН» - <http://www.skrin.ru/>

11.3. Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации Не предусмотрено.

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

Занятия по дисциплине проводятся в аудиториях, оборудованных мультимедийными комплексами, компьютерными классами с выходом в Интернет.