

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Андрей Драгомирович Хлутков
Должность: директор
Дата подписания: 20.05.2026 11:50:48
Уникальный программный ключ:
880f7c07c583b07b775f6604a630281b13ca9fd2

Приложение 4
к образовательной программе

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

К.М.01.ДЭ.01.01.02 Управление процессами в органах публичной власти
(индекс, наименование дисциплины в соответствии с учебным планом)

38.03.04 Государственное и муниципальное управление
(код, наименование направления подготовки)

Лидеры регионов. Санкт-Петербург
(наименование образовательной программы)

очная форма обучения
(форма обучения)

Год набора – 2026

Санкт-Петербург

Автор(ы)-составитель(и) РПД:

Медведева Надежда Васильевна, кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры государственного и муниципального управления

Заведующий кафедрой:

Хлутков Андрей Драгомирович, доктор экономических наук, доцент, заведующий кафедрой государственного и муниципального управления

Рабочая программа дисциплины К.М.01.ДЭ.01.01.02 Управление процессами в органах публичной власти одобрена на заседании кафедры государственного и муниципального управления факультета государственного и муниципального управления СЗИУ РАНХиГС.

Протокол № 4 от «26» марта 2026 г.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы
3. Содержание и структура дисциплины
4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии оценивания
5. Формы аттестации и типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам
6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине
7. Методические материалы по освоению дисциплины
8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»
9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

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

Дисциплина К.М.01.ДЭ.01.01.02 Управление процессами в органах публичной власти обеспечивает формирование у обучающихся следующих профессиональных компетенций:

ОТФ/ТФ и реквизиты ПС <i>(при наличии)</i>	Код компетенции	Наименование компетенции	Код индикатора достижения компетенции	Наименование индикатора достижения компетенции	Образовательный результат
В. Деятельность по обеспечению персоналом В/01.6 Сбор информации о потребностях организации в персонале В/02.6 Поиск, привлечение, подбор и отбор персонала В/03.6 Администрирование процессов обеспечения персоналом и соответствующего документ	ПК-5	Способен обеспечивать органы власти и их подведомственные организации необходимыми кадрами	ПК-5.1	Проводит анализ потребности органов власти в персонале на основе кадрового планирования	<p><i>ПК-5.1 З-1.</i> Знает методы анализа и прогнозирования потребности в персонале</p> <p><i>ПК-5.1 З-2.</i> Знает основы кадрового планирования в органах власти</p> <p><i>ПК-5.1 У-1.</i> Умеет собирать и анализировать информацию о кадровых потребностях организации</p> <p><i>ПК-5.1 У-2.</i> Умеет применять аналитические инструменты для кадрового планирования</p> <p><i>ПК-5.1 У-3.</i> Владеет методиками кадрового планирования и прогнозирования</p>

<p>ооборота</p> <p>Приказ Минтруда России «Об утвержден ии професси онального стандарта «Специал ист по управлени ю персонало м» от 09.03.2022 № 109н</p>					
<p>С. Деятельно сть по оценке и аттестаци и персонала С/01.6 Организац ия и проведени е оценки персонала С/02.6 Организац ия и проведени е аттестаци и персонала С/03.6 Админист рование процессов проведени</p>	<p>ПК-6</p>	<p>Способен организовы вать и координир овать кадровые процессы в организац ии</p>	<p>ПК-6.4</p>	<p>Организует адаптацию и стажировку персонала в органах власти</p>	<p><i>ПК-6.4 З-1.</i> Знает технологии адаптации и стажировки государственных служащих</p> <p><i>ПК-6.4 З-2.</i> Знает методы наставничества и сопровождения новых сотрудников</p> <p><i>ПК-6.4 У-1.</i> Умеет разрабатывать программы адаптации новых сотрудников</p> <p><i>ПК-6.4 У-2.</i> Умеет организовывать наставничество и стажировки</p>

<p>я оценки и аттестации персонала и соответствующего документооборота D Деятельность по развитию персонала D/01.6 Организация и проведение мероприятий по развитию и построению профессиональной карьеры персонала D/02.6 Организация обучения персонала D/03.6 Организация адаптации и стажировки персонала D/04.6 Администрирование процессов развития и</p>					<p><i>ПК-6.4 У-3.</i></p> <p>Владеет методами адаптации и сопровождения стажировок</p>
--	--	--	--	--	---

<p>построения профессиональной карьеры, обучения, адаптации, стажировки и персонала и соответствующего документа оборота</p> <p>Приказ Минтруда России «Об утверждении профессионального стандарта «Специалист по управлению персоналом» от 09.03.2022 № 109н</p>					
<p>Информационно-аналитическое проведение подготовки проекта А/01.6 Сбор и анализ первичной информации</p>	<p>ПК-7</p>	<p>Способен управлять жизненным циклом проекта и осуществлять его информационное сопровождение</p>	<p>ПК 7.3</p>	<p>Организует инициирование и планирование проектов в органах власти</p>	<p><i>ПК-7.3 3-1.</i></p> <p>Знает методологию управления проектами и принципы проектного планирования</p> <p><i>ПК-7.3 3-2.</i></p> <p>Знает особенности инициирования проектов в органах власти</p>

<p>ии в рамках реализации и проекта А/02.6 Подготовка финансового обоснования реализации и проекта</p>					<p><i>ПК-7.3 У-1.</i></p> <p>Умеет разрабатывать проектную документацию и планы реализации</p>
<p>Приказ Минтруда России «Об утверждении профессионального стандарта «Специалист в сфере управления проектами государственно-частного партнерства» от 20.07.2020, № 431</p>					<p><i>ПК-7.3 У-2.</i></p> <p>Умеет применять инструменты стратегического и календарного планирования</p> <p><i>ПК-7.3 У-3.</i></p> <p>Владеет инструментами инициирования и планирования проектов</p>

2. Объем и место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Общий объем дисциплины:

2,00 з.е., 72 ак. час.

Контактная работа обучающихся с преподавателем – 36 ак. часов, из них 16

ак.час на лекции и 16 ак.час на практические занятия. 36 ак. час на самостоятельную работу обучающихся.

Дисциплина К.М.01.ДЭ.01.01.02 Управление процессами в органах публичной власти относится к треку «Технологии эффективного государственного и муниципального управления» профессионального трека по выбору обучающихся комплексных модулей программы «Лидеры регионов. Санкт-Петербург» направления подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление и реализуется в 5-м семестре 3-го курса после изучения дисциплин:

- Б1.О.01.02.09 Теория и практика управления;
- Б1.О.01.02.10 Система государственного и муниципального управления.

Формой промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом является зачет.

3. Содержание и структура дисциплины (модуля)

3.1. Структура дисциплины (модуля)

№ п/п	Наименование тем и (или) разделов	ВСЕГО	Объем дисциплины, ак.час										Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации		
			Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий							Самостоятельная работа					
			Период теоретического обучения				Период промежуточной аттестации (сессия)								
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа		ИК	КСР	КЭ	Кат тэк	К о н т р о л ь	СРкр		СРэк	СР
			Л	ВЛ	ЛР	ПЗ									
Тема 1.	Публичная власть как система управления: сущность и особенности процессов	10	2			2							6	Доклад, Тестирование	

Тема 2.	Процессный подход в деятельности органов публичной власти	11	3			2							6	Опрос Тестирование, Контрольное задание
Тема 3.	Процесс принятия управленческих решений в органах публичной власти	11	3			2							6	Тестирование, Контрольное задание
Тема 4.	Организация и реализация управленческих процессов	14	4			4							6	Тестирование, Контрольное задание
Тема 5.	Цифровая трансформация управленческих процессов	12	2			4							6	Тестирование, Контрольное задание
Тема 6.	Контроль, оценка эффективности и совершенствование процессов	10	2			2							6	Тестирование, Контрольное задание

Промежуточная аттестация	4								4				Зачет
Итого	72	16			16				4			36	

Используемые сокращения:

Л – лекции - занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации обучающимся педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях,).

ВЛ – видео лекции.

ЛР – лабораторные работы.

ПЗ – практические занятия (за исключением лабораторных работ).

ИК – индивидуальные консультации.

КСР – контроль самостоятельной работы

КЭ – консультации перед экзаменом

Каттэк – контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий

СРкр – самостоятельная работа на подготовку курсовой работы/ курсового проекта.

СРэк – самостоятельная работа на подготовку к экзамену.

СР – самостоятельная работа в семестре на подготовку к учебным занятиям.

3.2. Содержание дисциплины

Тема 1. Публичная власть как система управления: сущность и особенности процессов. ПК-5.1.

Сущность и структура публичной власти как системы управления обществом. Публичная власть как единая система государственного и муниципального управления. Основные функции публичного управления. Принципы публичного управления: законность, подотчетность, открытость, системность и ответственность. Отличия публичного управления от корпоративного и частного управления. Публичная власть как совокупность взаимосвязанных управленческих процессов: принятие решений, планирование, реализация публичных полномочий, контроль и обратная связь. Элементы управленческой системы: субъекты, объекты, управленческое воздействие и управленческий результат. Взаимодействие органов власти между собой и с населением как процесс координации и согласования интересов. Проактивность и процессное управление как условие устойчивого функционирования системы публичной власти.

Тема 2. Процессный подход в деятельности органов публичной власти. ПК-7.3.

Понятие управленческого процесса, его элементы и характеристики. Основные виды процессов в органах публичной власти. Каталог процессов. Соотношение процессов и функций. Переход от управления отдельными функциональными областями к управлению взаимосвязанными процессами. Процессная модель публичного управления. Инструменты реализации процессной модели. Суть концепции процессного управления (BPM - Business Process Management). Разработка и внедрение стандартизованных процессов, управление качеством, автоматизация и информационные технологии, создание культуры непрерывного улучшения. Регламентация процессов и административные процедуры. Соотношение процессного и проектного управления в органах публичной власти: различия, пересечения, примеры практического применения.

Тема 3. Процесс принятия управленческих решений в органах публичной власти. ПК-6.4.

Принятие управленческих решений как основа организации и реализации процессов. Принятие управленческих решений как процесс. Целеполагание в публичном управлении. Стратегическое и программно-целевое планирование. Процедуры подготовки и принятия управленческих

решений. Критерии оценки альтернатив и эффективность управленческих решений. Система мониторинга и обратной связи в органах публичной власти. Оценка регулирующего воздействия. Правовое обеспечение процессного управления. Контроль за соблюдением законодательства и процесса принятия решений.

Тема 4. Организация и реализация управленческих процессов. ПК-7.3.

Организационные структуры органов публичной власти, виды вертикальных и горизонтальных связей. Распределение функций, полномочий и ответственности между исполнителями и соисполнителями. Межведомственное взаимодействие. Координация деятельности органов и подразделений. Использование регламентов, должностных инструкций и положений для обеспечения эффективного функционирования системы. Управленческий цикл как форма реализации процессов. Этапы управленческого цикла. Реализация основных процессов в деятельности органов публичной власти. Реализация обеспечивающих процессов в деятельности органов публичной власти.

Тема 5. Цифровая трансформация управленческих процессов. ПК-6.4, ПК-7.3.

Цифровая трансформация государства. Цифровизация государственного управления. Реинжиниринг управленческих процессов. Применение цифровых технологий для повышения эффективности деятельности органов публичной власти. Электронные услуги и сервисы, электронный документооборот, автоматизация процессов, цифровые и технологические инновации. Межведомственный обмен информацией, открытые данные, геоинформационные системы, цифровые платформы. Оценка эффективности цифровизации процессов: сокращение сроков, экономия ресурсов, повышение качества услуг. Роль цифровых технологий в стратегическом планировании и управлении социальными и экономическими процессами.

Тема 6. Контроль, оценка эффективности и совершенствование процессов. ПК-5.1.

Контроль как этап процессного управления, его роль в обеспечении достижения публичных целей и устойчивости системы управления. Формы и механизмы контроля и мониторинга деятельности органов публичной власти, включая внутренний, внешний и общественный контроль. Оценка

результативности и эффективности государственных и муниципальных программ, проектов и публичных услуг. Подходы к формированию системы показателей и критериев оценки, сопоставление плановых и фактических результатов, анализ отклонений и рисков. Принятие корректирующих управленческих решений, оптимизация процессов и ресурсов, внедрение механизмов постоянного совершенствования. Контроль как инструмент повышения прозрачности, подотчетности и доверия к публичной власти.

4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии оценивания

4.1. Оценочные материалы по дисциплине К.М.01.ДЭ.01.01.02 Управление процессами в органах публичной власти входят в состав оценочных материалов по образовательной программе. Совокупность оценочных материалов по всем дисциплинам (модулям) образовательной программы составляют фонд оценочных средств (далее – ФОС). ФОС используется при проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с целью оценивания достижения обучающимися планируемых результатов обучения.

4.2. ФОС разработан как комплекс проверочных заданий различного типа и уровня сложности, включает критерии и шкалы оценивания, а также «ключи» правильных ответов. ФОС формируется как отдельный документ и хранится в электронном виде, доступ к ФОС предоставлен ограниченному кругу лиц.

4.3. Для самостоятельной работы обучающихся при подготовке к текущему контролю успеваемости и промежуточной аттестации в рабочих программах дисциплин размещены типовые проверочные задания, которые можно условно разделить на задания закрытого, комбинированного и открытого типов.

Задания закрытого типа — это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных.

Задания комбинированного типа – это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных и обосновать свой выбор.

Задания открытого типа — это задания, в которых на каждый вопрос должен быть предложен развернутый обоснованный ответ.

В зависимости от типа задания рекомендованы определенная

последовательность выполнения и система оценивания выполнения заданий.

4.4. Типы заданий, сценарии выполнения, критерии оценивания

ТИП ЗАДАНИЯ	ИНСТРУКЦИЯ	СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ	КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ
Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких предложенных	Прочитайте текст, выберите правильный ответ	<ol style="list-style-type: none"> 1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В). 	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква
Задание закрытого типа на установление соответствия	Прочитайте текст и установите соответствие	<ol style="list-style-type: none"> 1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов. 2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.; список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д. 3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов. 4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4). 	Ответ считается верным, если правильно указаны цифры или буквы
Задание закрытого типа с выбором нескольких	Прочитайте текст, выберите правильные ответы	<ol style="list-style-type: none"> 1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов. 	Ответ считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из

<p>правильных ответов из нескольких вариантов предложенных</p>		<p>2. Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа.</p> <p>3. Выбрать несколько правильных ответов.</p> <p>4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А Г).</p>	<p>одного столбца верно сопоставлены с позициями другого)</p>
<p>Задание закрытого типа на установление последовательности</p>	<p>Прочитайте текст и установите последовательность</p>	<p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов.</p> <p>2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.</p> <p>3. Построить верную последовательность из предложенных элементов.</p> <p>4. Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности (например, БВА или 135).</p>	<p>Ответ считается верным, если правильно указана вся последовательность цифр</p>
<p>Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора</p>	<p>Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа</p>	<p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.</p> <p>2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.</p> <p>3. Выбрать один верный ответ.</p> <p>4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа.</p>	<p>Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа</p>

		5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа (например, 4 текст обоснования).	
Задание открытого типа с развернутым ответом	Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ	<ol style="list-style-type: none"> 1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса. 2. Продумать логику и полноту ответа. 3. Записать ответ, используя четкие компактные формулировки. 4. В случае расчетной задачи, записать решение и ответ 	<p>Ответ считается верным:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Отсутствие фактических ошибок. 2. Раскрытие объема используемых понятий (полнота ответа). 3. Обоснованность ответа (наличие аргументов). 4. Логическая последовательность излагаемого материала.

4.5. Общая шкала оценивания результатов текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с применением БРС

Итоговая балльная оценка	Традиционная система	Бинарная система	ECTS	
			Для традиционной системы	Для бинарной системы
95-100	Отлично	Зачтено	A	P/ Passed
85-94			B	P/ Passed
75-84	Хорошо		C	P/ Passed
65-74			D	P/ Passed
55-64	Удовлетворительно		E	P/ Passed
0-54	Неудовлетворительно		Не зачтено	F

Соотношение баллов за текущий контроль успеваемости и промежуточную аттестацию, а также повторную промежуточную аттестацию:

Максимальная сумма баллов за текущий контроль успеваемости	Максимальная сумма баллов за промежуточную аттестацию	Максимальная итоговая балльная оценка	Максимальная сумма баллов за повторную промежуточную аттестацию
60 баллов	40 баллов	100 баллов	100 баллов

5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам

5.1. В ходе реализации дисциплины Б1.В.01.10 Бюджетный процесс и межбюджетные отношения используются следующие формы текущего контроля успеваемости обучающихся (в том числе, задания к контрольным точкам):

доклад, опрос, тестирование, контрольное задание.

5.2. Типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся (вне контрольных точек):

Тема 1. Публичная власть как система управления: сущность и особенности процессов. ПК-5.1.

Тестовые задания:

Внимательно прочитайте текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитайте предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

Публичная власть в управленческом аспекте представляет собой:

- а) институционально оформленную систему органов и механизмов, обеспечивающих реализацию публичных полномочий;
- б) совокупность государственных структур, осуществляющих административное регулирование;
- в) механизм представительства интересов населения в органах власти;
- г) систему политического управления обществом.

Отличительной особенностью публичного управления по сравнению с корпоративным является:

- а) ориентация на получение экономической эффективности;
- б) приоритет публичного интереса и подотчетность обществу;
- в) наличие организационной структуры;
- г) использование управленческих технологий.

Внимательно прочитайте текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.

Внимательно прочитайте предложенные варианты ответа.

Выбрать несколько правильных ответов.

Записать только буквы выбранных вариантов ответа.

К признакам публичной власти как системы управления относятся:

- а) институциональная оформленность;
- б) направленность на извлечение прибыли;
- в) наличие властных полномочий;
- г) ориентация на публичный интерес.

К субъектам публичного управления относятся:

- а) органы государственной власти;
- б) органы местного самоуправления;
- в) коммерческие организации;

г) должностные лица, наделенные публичными полномочиями.

К основным функциям публичного управления относятся:

- а) планирование;
- б) организация;
- в) контроль;
- г) приватизация государственного имущества.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Построить верную последовательность из предложенных элементов.

Записать буквы (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности.

Установите последовательность действий при координации межведомственного процесса:

- а) согласование действий между подразделениями;
- б) определение ответственных исполнителей;
- в) обратная связь и корректировка;
- г) планирование совместной работы.

Тематика докладов:

1. Эволюция публичной власти как системы управления: от административной модели к процессному и цифровому управлению.

2. Публичная власть в системе государственного и муниципального управления: институциональная структура и управленческие процессы.

3. Принципы публичного управления (законность, подотчетность, открытость, системность) и их реализация в современных управленческих процессах.

4. Взаимодействие органов публичной власти и населения как управленческий процесс: механизмы участия, обратной связи и общественного контроля.

5. Процессное управление в органах публичной власти: современные подходы к организации, координации и оптимизации управленческих процессов.

Тема 2. Процессный подход в деятельности органов публичной

власти. ПК-7.3.

Тестовые задания:

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

Процессное управление в органах публичной власти направлено на:

- а) достижение уникального результата за ограниченное время;
- б) стабильное выполнение повторяющихся операций;
- в) запуск разовых проектов с инновациями;
- г) только сокращение расходов.

Применение процессного подхода позволяет:

- а) оперативно реагировать на отклонения и корректировать решения;
- б) полностью исключить риски и ошибки;
- в) сосредоточиться на бюрократической отчетности;
- г) делегировать функции общественным организациям.

Преимущество процессного подхода в публичном управлении:

- а) системное управление деятельностью, учет взаимосвязей и целей;
- б) строгое соблюдение всех формальных процедур;
- в) исключение необходимости межуровневого взаимодействия;
- г) сокращение числа сотрудников органов власти.

Какой вариант верно описывает взаимосвязь процессного и проектного управления:

- а) проекты заменяют процессы и делают их ненужными;
- б) процессы создают основу для эффективного выполнения проектов;
- в) процессное управление применяется только после завершения проекта;
- г) проектное управление игнорирует ресурсы процессов.

Контрольные задания:

Задание 1.

При реализации проекта благоустройства между двумя департаментами возник конфликт из-за пересечения функций.

Определите: 1) какой тип управленческих связей задействован? 2) как обеспечить эффективную координацию?

Задание 2.

Региональный орган власти реализует проект по созданию нового цифрового портала для предоставления услуг населению. Срок реализации - 8 месяцев, бюджет - 25 млн руб. После запуска портал функционирует на постоянной основе: ежедневно обрабатывается около 50 000 заявок граждан.

Вопросы: 1) определите, где применяется проектное управление, а где – процессное; 2) предложите меры оптимизации после завершения проекта (с точки зрения процессного управления); 3) какие риски могут возникнуть, если не будет обеспечена интеграция проекта в систему постоянных процессов?

Вопросы для опроса:

№ п.п.	Содержание вопроса
1.	Определите, что понимается под процессным подходом в деятельности органов публичной власти и в чём его отличие от функционального подхода.
2.	Выясните, какие признаки позволяют отнести деятельность органа публичной власти к управленческому процессу.
3.	Обоснуйте, почему ориентация на результат является ключевым элементом процессного подхода.
4.	Раскройте в чём заключается взаимосвязь стратегических целей органа публичной власти и его основных процессов.
5.	Раскройте содержание каждого структурного элемента управленческого процесса - вход, выход, ресурсы, регламентация, ответственность.

Тема 3. Процесс принятия управленческих решений в органах публичной власти. ПК-6.4.

Тестовое задание:

Установите соответствие между термином, приводимым в столбце слева, и высказыванием (или определением) из правого столбца: к каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию из

правого столбца.

1	Идентификация проблемы	А	Сопоставление фактических результатов с плановыми показателями и выявление отклонений.
2	Анализ альтернатив	Б	Формирование возможных вариантов действий и оценка их последствий.
3	Реализация решения	В	Выявление отклонений и принятие дополнительных мер для достижения цели.
4	Мониторинг и контроль	Г	Определение управленческой ситуации, требующей вмешательства органов публичной власти.
5	Корректировка решения	Д	Организация практических действий по исполнению принятого управленческого решения.

1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов.

2. Внимательно прочитать оба списка:

список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.;

список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д.

3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов.

4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в таблицу (например, 1/А или 4/Б):

1	2	3	4	5

Контрольные задания:

Задание 1.

Субъект Российской Федерации планирует модернизацию трех объектов. Бюджет – 20 млн руб.

Объект	Стоимость (млн руб.)	Социальный эффект (баллы)
А	8	90
Б	6	70
В	7	85

Необходимо выбрать альтернативу (совокупность объектов) при ограниченном бюджете на основании следующих расчетов:

1) рассчитайте все возможные комбинации объектов, стоимость которых не превышает 20 млн руб.; 2) определите суммарный социальный эффект для каждой допустимой комбинации; 3) выберите оптимальный вариант по критерию «максимальный социальный эффект при соблюдении бюджета».

Задание 2.

Управленческое решение должно быть реализовано за 30 дней.

Фактически:

- подготовительный этап - 12 дней (план - 10),
- реализация - 15 дней (план - 15),
- согласование - 8 дней (план - 5).

Вопросы: 1) рассчитайте общее отклонение от срока; 2) определите узкое место процесса; 3) на каком этапе процесса принятия решения была допущена управленческая ошибка? 4) предложите корректирующие меры.

Тема 4. Организация и реализация управленческих процессов. ПК-7.3.

Тестовое задание:

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

Вертикальные связи в органах публичной власти обеспечивают:

- а) обмен информацией между равными подразделениями;
- б) подчинение и контроль по иерархической линии;
- в) независимость каждого подразделения;
- г) межведомственное взаимодействие с частным сектором.

Горизонтальные связи в управленческой структуре необходимы для:

- а) управления и контроля по иерархии;
- б) координации действий между подразделениями одного уровня;
- в) регламентации полномочий через законы;
- г) исключения обратной связи.

Обеспечивающие процессы органов публичной власти направлены на:

- а) поддержку, контроль и ресурсное обеспечение основных процессов;
- б) сокращение участия руководителей;
- в) устранение взаимодействия между органами;
- г) замену основных процессов.

Что характеризует эффективное распределение функций и полномочий в органах публичной власти:

- а) четкое определение ролей исполнителей и соисполнителей;
- б) делегирование всех полномочий руководству;
- в) независимость подразделений без взаимодействия;
- г) игнорирование межведомственных связей;
- д) упрощение документооборота.

Основная задача реализации управленческих процессов в публичной власти:

- а) поддержание непрерывного функционирования и достижения целей организации;
- б) расширение количества должностей для управления процессами;
- в) создание автономных структур без координации с другими органами;
- г) минимизация участия граждан в процессах.

Контрольные задания:

Задание 1.

Орган внедрил новый регламент взаимодействия с гражданами.

План: 500 обращений в неделю, 10 специалистов. Факт: 420 обращений, 8 специалистов.

Рассчитайте плановую и фактическую производительность на одного специалиста. Определите процент отклонения от плана. Предложите и обоснуйте управленческие решения для устранения отклонений (корректировка нагрузки, перераспределение функций, обучение сотрудников, другое).

Тема 5. Цифровая трансформация управленческих процессов. ПК-6.4, ПК-7.3.

Тестовое задание:

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

Основное преимущество цифровизации управленческих процессов заключается в:

- а) полной автоматизации всех решений без участия человека;
- б) повышении прозрачности, скорости обмена информацией и эффективности процессов;
- в) сокращении численности органов публичной власти;
- г) создании автономных структур, независимых от других органов.

Что из перечисленного не относится к целям цифровой трансформации:

- а) улучшение взаимодействия с гражданами и предприятиями;
- б) интеграция информационных систем разных уровней власти;
- в) замена стратегического планирования на автоматические алгоритмы;
- г) повышение точности и доступности управленческих данных.

Цифровая трансформация управленческих процессов позволяет:

- а) полностью исключить человеческий фактор из процесса управления;
- б) уменьшить количество необходимых этапов управленческого цикла до одного;
- в) полностью отказаться от регламентов и инструкций;
- г) ускорить сбор и обработку данных, повысить качество анализа и прогнозирования.

Электронные платформы и цифровые сервисы в управлении прежде всего направлены на:

- а) поддержку принятия решений, обмен информацией и координацию действий;
- б) централизованное принятие всех решений;
- в) сокращение взаимодействия между органами власти;

г) автоматическое формирование бюджета без контроля.

Ключевой элемент успешной цифровой трансформации управленческих процессов:

- а) наличие высокопроизводительных компьютеров;
- б) изменение организационной структуры и внедрение цифровых инструментов;
- в) сокращение числа сотрудников органов публичной власти;
- г) автоматизация всех финансовых операций.

Цифровая трансформация управленческих процессов требует:

- а) только внедрения технологий без изменения процессов;
- б) автоматизации без участия специалистов;
- в) пересмотра процессов, распределения функций и обучения сотрудников;
- г) отказа от традиционного управленческого цикла.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты-ты ответа.

Выбрать несколько правильных ответов.

Записать только буквы выбранного варианта ответа (например, а), в)).

Основные преимущества цифровизации управленческих процессов:

- а) улучшение качества принимаемых решений;
- б) сокращение участия граждан;
- в) повышение эффективности межведомственного взаимодействия;
- г) ускорение обмена информацией.

Контрольные задания:

Задание 1.

Региональная и муниципальная системы управления используют разные платформы для учета социально-экономических проектов. В результате сложно получать актуальные сводные данные для принятия решений.

Вопросы: 1) какие подходы к интеграции систем помогут улучшить доступ к информации? 2) какие трудности могут возникнуть при синхронизации данных между уровнями власти? 3) какие управленческие меры и инструменты цифровизации помогут повысить качество решений?

Задание 2.

Орган публичной власти запустил цифровой сервис для приема заявок и предложений граждан. После запуска оказалось, что значительная часть обращений повторяется или теряется из-за недостаточного контроля.

Вопросы: 1) какие шаги помогут повысить эффективность работы сервиса? 2) какие показатели нужно отслеживать для оценки результативности цифрового сервиса? 3) как обеспечить прозрачность и подотчетность процесса при росте нагрузки?

Тема 6. Контроль, оценка эффективности и совершенствование процессов. ПК-5.1.

Тестовое задание:

1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.

2. Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа.

3. Выбрать несколько правильных ответов.

4. Записать только буквы выбранного варианта ответа (например, а), в)).

Контроль в органах публичной власти предполагает:

а) сопоставление плановых и фактических показателей;

б) анализ причин отклонений;

в) автоматическое наказание исполнителей;

г) принятие корректирующих решений.

Мониторинг управленческих процессов включает:

а) регулярный сбор данных;

б) разовую итоговую проверку;

в) информационную поддержку руководства;

г) систематический анализ динамики показателей.

Корректирующие меры могут включать:

а) изменение регламентов;

б) игнорирование отклонений;

в) дополнительное обучение сотрудников;

г) перераспределение ресурсов.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

Контроль – это:

а) функция управления, представляющая собой деятельность органов исполнительной власти по проверке процесса функционирования объекта в соответствии с принятыми управленческими решениями;

б) функция управления, представляющая собой деятельность финансовых органов по проверке процесса функционирования объекта в соответствии с принятыми управленческими решениями;

в) функция управления, представляющая собой систему наблюдения и проверки процесса функционирования объекта в соответствии с принятыми управленческими решениями, а также позволяющая выявить отклонения в намеченных целях и принимать при необходимости корректирующие меры.

Контроль в системе процессного управления прежде всего направлен на:

а) формальное выявление нарушений в управленческих процессах;

б) сопоставление фактических результатов с плановыми показателями;

в) увеличение числа отчетов в период проведения контрольных мероприятий;

г) замену этапа планирования для оптимизации управленческих процессов.

Мониторинг отличается от контроля тем, что он:

а) осуществляется только по завершении управленческого процесса;

б) заменяет оценку эффективности при проведении контрольного мероприятия;

в) предполагает систематическое отслеживание показателей в ходе реализации процесса;

г) применяется исключительно на стратегическом уровне на этапе прогнозирования.

Эффективность управленческого процесса определяется как:

а) совокупность выполненных мероприятий и достигнутых промежуточных показателей;

- б) степень достижения целей при оптимальном использовании ресурсов;
- в) объем подготовленных управленческих решений и сопроводительных документов;
- г) скорость подготовки отчетности и соблюдение установленных сроков.

Результативность управленческого процесса отражает:

- а) соотношение достигнутых результатов и затраченных ресурсов;
- б) своевременность выполнения процедур и соблюдение установленных регламентов;
- в) объем выполненных мероприятий и реализованных управленческих решений;
- г) степень достижения поставленных целей независимо от объема использованных ресурсов.

Производительность деятельности органа публичной власти отражает:

- а) степень достижения стратегических целей при рациональном использовании ресурсов;
- б) количество результатов (услуг, решений), произведённых за единицу времени или на одного сотрудника;
- в) общественную значимость полученных результатов;
- г) соответствие фактических результатов утверждённым плановым показателям.

Если фактические результаты значительно превышают плановые затраты ресурсов, это свидетельствует о:

- а) низкой эффективности;
- б) высокой результативности;
- в) отсутствии контроля;
- г) завершении управленческого цикла.

Корректирующие управленческие решения принимаются на этапе:

- а) постановки целей;
- б) планирования;
- в) контроля и анализа отклонений;
- г) делегирования полномочий.

Контрольные задания:

Задание 1.

В органе исполнительной власти проводится оценка реализации государственной программы по предоставлению государственных услуг.

Исходные данные (за квартал)

Показатель	План	Факт
Количество оказанных услуг (ед.)	5000	4600
Общие затраты (млн руб.)	12	13,2
Средний срок оказания услуг (дни)	10	8
Количество жалоб граждан (ед.)	120	150

1) Определите процент выполнения плана по количеству оказанных услуг. Рассчитайте отклонение по затратам (в %). Оцените изменение качества услуги по срокам и жалобам.

2) Сделайте вывод об эффективности и результативности процесса. Предложите возможные корректирующие меры.

5.3. Один или несколько тематических блоков дисциплины завершаются контрольной точкой (далее – КТ). Текущий контроль успеваемости по дисциплине предусматривает не менее 2 (двух) и не более 10 (десяти) КТ в течение периода освоения дисциплины.

Максимальное количество баллов за любой тип работ в рамках КТ составляет 100 (сто) баллов.

Распределение весовых коэффициентов по КТ в рамках текущего контроля успеваемости по дисциплине и формулы расчета:

Наименование контрольной точки	Максимальное количество баллов за работу в рамках КТ, которое может набрать обучающийся	Коэффициент веса контрольной точки	Результат контрольной точки, участвующий в формировании итоговой балльной оценки по дисциплине (отражается в журнале БРС в СДО)
КТ 1	100	0,1	10
КТ 2	100	0,2	20
КТ 3	100	0,3	30
Итого:	x	0,6	60

Формула расчета результата контрольной точки:

Результат контрольной точки = Количество баллов за работу в рамках КТ x Коэффициент веса контрольной точки.

5.4. Формы текущего контроля успеваемости обучающихся в рамках КТ

и типовые оценочные материалы:

КТ – 1.

Тема 1.

Доклад

Тестирование

КТ – 2.

Тема 2.

Опрос

Тестирование

Контрольное задание

КТ – 3.

Тема 3-6.

Тестирование

Контрольное задание

Критерии оценивания доклада:

Критерии оценки	Диапазон баллов	Описание критерия
Содержание и раскрытие темы	0-20	Детальное, последовательное описание всех этапов с конкретными примерами
Грамотность изложения	0-20	Соблюдены все правила грамматики, орфографии и пунктуации
Стилистика	0-20	Единый стиль изложения, точные формулировки, уместное использование терминов, лаконичность
Логика изложения	0-20	Чёткая последовательность изложения, логические связи между частями текста, аргументы подтверждают выводы
Оригинальность	0-20	Уникальный подход к теме, нестандартные решения, инновационные идеи, собственная позиция автора
Итого максимально:	100	

Критерии оценивания опроса:

Критерии оценки	Диапазон баллов	Описание критерия
-----------------	-----------------	-------------------

Теоретический уровень знаний	0-25	Обучающийся полно и последовательно излагает материал по существу темы, обнаруживает понимание материала, дает правильное определение основных понятий, правильно использует нормы литературного языка
Подкрепление материалов фактическими данными (статистические данные или др.)	0-25	Обучающийся может применять знания на практике, приводит примеры динамики развития явления (на основании статических данных или конкретных фактов) из учебника и самостоятельно
Способность делать выводы	0-25	Обучающийся способен доказательно обосновать свои суждения, приводит аргументированные выводы
Качество ответов на вопросы	0-25	Обучающийся точно формулирует ответы, демонстрирует уместное использование терминов, находит нестандартные решения
Итого максимально:	100	

Критерии оценивания тестовых заданий:

Критерии оценки	Диапазон баллов	Описание критерия
Усвоение содержания учебного материала (определяется как отношение правильных ответов к общему количеству вопросов)	85-100	Обучающийся демонстрирует глубокое познание в освоенном материале
	65-84	Обучающимся материал освоен полностью, без существенных ошибок
	55-64	Обучающимся материал освоен не полностью, имеются значительные пробелы в знаниях
	0-54	Обучающимся материал не освоен, знания обучающегося ниже базового уровня

Критерии оценивания контрольного задания

Критерии оценки	Диапазон баллов	Описание критерия
Активность Качество практических рекомендаций Структура и логика	0-20	Детальное, последовательное излагает мысли; решение структурировано;
Качество практических рекомендаций Обоснованность и аргументация	0-20	Решение соответствует поставленным вопросам; наличие аргументов в пользу предложенного решения; Обучающийся объясняет почему выбран именно данный вариант решения
Полнота раскрытия темы задания и владение терминологией	0-20	Обучающийся раскрывает тему; дает ссылки на законодательство
Правильные ответы на дополнительные вопросы	0-20	Обучающийся отвечает на дополнительные вопросы; даёт правильное определение основных понятий; обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры
Оригинальность	0-20	Уникальный подход к теме, нестандартные решения, инновационные идеи, собственная позиция автора
Итого максимально:	100	

5.5. Описание дополнительных материалов и оборудования, необходимых для выполнения проверочных заданий (*при необходимости*).

Для решения контрольных заданий обучающемуся разрешается использование калькулятора.

6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине

6.1. Промежуточная аттестация (зачет) проводится в письменной форме.

Обучающийся получает билет с 3 вопросами. Обучающийся получает чистые маркированные листы бумаги для записей решения задач, затем приступает к решению. Необходимо дать ответ в письменном виде, подробно изложив ход решения, при необходимости завершить решение выводами.

6.2. Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации

Вопросы для подготовки к зачету

1. Понятие и значение управления и цикла управления.
2. Основные подходы к организации деятельности: функциональный и процессный.
3. Виды управленческой деятельности.
4. Публичная власть как единая система государственного и муниципального управления.
5. Основные функции публичного управления.
6. Соотношение процессов и функций в системе публичной власти.
7. Отличия публичного управления от менеджмента.
8. Процессы как основа построения систем управления.
9. Публичная власть как совокупность взаимосвязанных управленческих процессов.
10. Понятие процесса. Признаки и компоненты процесса.
11. Структура и классификация процессов в публичном управлении.
12. Жизненный цикл процесса в публичном управлении.
13. Организационные структуры органов публичной власти.
14. Происхождение организационных кризисов.
15. Суть концепции процессного управления (BPM - Business Process Management).
16. Процессная модель публичного управления.
17. Содержание и преимущества процессного подхода к управлению.
18. Моделирование управленческих процессов в публичном управлении.
19. Проактивность и процессное управление в системе публичной власти.
20. Правовое обеспечение процессного управления в системе публичной власти.
21. Регламентация как инструмент управления процессами.
22. Принципы построения процессной модели управления.
23. Ориентация на результат как принцип процессного и бережливого управления.

24. Соотношение стратегического планирования и процессного управления.
25. Соотношение процессного и проектного управления в органах публичной власти.
26. Процессы управления проектами.
27. Виды вертикальных и горизонтальных связей в процессном управлении.
28. Каталог процессов.
29. Этапы управленческого цикла.
30. Роли в процессном управлении.
31. Распределение функций, полномочий и ответственности в процессном управлении.
32. Управление организационной культурой в органах публичной власти.
33. Реализация основных процессов в деятельности органов публичной власти.
34. Реализация обеспечивающих процессов в деятельности органов публичной власти.
35. Процессы отраслевого развития в публичном управлении.
36. Межведомственное взаимодействие в процессном управлении.
37. Процесс формирования и реализации государственной политики.
38. Принятие управленческих решений как процесс.
39. Оптимизация управленческих процессов.
40. Реинжиниринг управленческих процессов.
41. Информационное обеспечение процессов в публичном управлении.
42. Цифровая трансформация управленческих процессов.
43. Цифровые технологии в процессном управлении.
44. Управление организационными изменениями в органах публичной власти.
45. Планирование как этап процессного управления.
46. Организация как этап процессного управления.
47. Контроль как этап процессного управления.
48. Оценка результативности и эффективности процессов.
49. Принятие корректирующих решений в процессном управлении.
50. Взаимодействие органов публичной власти и населения как управленческий процесс.

Типовые проверочные задания для самоподготовки обучающегося к

промежуточной аттестации:

Тема 1. Публичная власть как система управления: сущность и особенности процессов. ПК-5.1.

1. Задания открытого типа.

1.1. Вопросы открытого типа.

№ п.п.	Вопрос
1.	Публичная власть как совокупность взаимосвязанных управленческих процессов: принятие решений, планирование, реализация публичных полномочий, контроль и обратная связь
2.	Проактивность и процессное управление как условие устойчивого функционирования системы публичной власти

1.2. Контрольные задания с ключами правильных ответов:

Задание 1.

В регионе принято решение о создании нового министерства цифрового развития. В пояснительной записке указано, что это позволит «повысить эффективность управления цифровой трансформацией». При этом функции нового министерства частично дублируют полномочия уже существующего ведомства.

Вопросы: 1) Какие принципы публичного управления могут быть нарушены? 2) Какие управленческие риски возникают? 3) Какие меры следует предложить для системной организации управления?

Задание 2.

Два соседних региона запустили свои порталы для предоставления электронных государственных услуг, но их системы не интегрированы. Граждане, живущие в приграничной зоне, сталкиваются с невозможностью получить услуги в одном регионе через портал другого.

Вопросы: 1) Определите управленческие процессы, связанные с межрегиональной координацией цифровых сервисов; 2) Выявите проблемы взаимодействия и последствия для населения; 3) Разработайте предложения по интеграции сервисов и повышению удобства для пользователей.

2. Задания комбинированного типа:

2.1. Тестовые задания с обоснованием выбора.

№ п.п.	Содержание задания	Правильный ответ	Аргументы, обосновывающие выбор ответа
1.	<p>Как называется управленческий процесс, ориентированный на достижение общественно значимых целей через последовательность взаимосвязанных действий?</p> <p>Варианты ответов: а) процессное управление б) управленческая процедура</p>		
2.	<p>Как называется совокупность органов, институтов и механизмов, осуществляющих управление в интересах общества?</p> <p>Варианты ответов: б) государственная власть а) публичная власть</p>		

3. Задания закрытого типа.

3.1. Тестовые задания.

Тест 1.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

Процессный подход в деятельности органов публичной власти предполагает:

- а) сосредоточение внимания исключительно на конечном результате достижения публичных целей;
- б) регламентацию полномочий без учета их последовательности при достижении публичных целей;
- в) управление совокупностью взаимосвязанных действий, направленных на достижение публичных целей;
- г) делегирование полномочий негосударственным субъектам при достижении публичных целей.

Проактивность публичной власти предполагает:

- а) своевременное реагирование на обращения граждан и внешние события;
- б) выполнение поручений вышестоящих органов;
- в) разработку отчётных документов;
- г) корректировку действий после возникновения проблем;
- д) предотвращение проблем и рисков до их проявления.

Обратная связь в системе публичного управления необходима для:

- а) корректировки управленческих решений на основе оценки результатов;
- б) увеличения объема нормативного регулирования на основе оценки результатов;
- в) усиления административного контроля на основе оценки результатов;
- г) перераспределения полномочий между уровнями власти на основе оценки результатов.

Тест 2.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать несколько правильных ответов.

Записать только буквы выбранного варианта ответа.

Системность публичной власти проявляется в:

- а) взаимосвязанности уровней управления;
- б) единстве целей и задач;
- в) полном устранении автономии муниципалитетов;
- г) координации управленческих процессов.

Тема 2. Процессный подход в деятельности органов публичной власти. ПК-7.3.

1. Задания открытого типа.

1.1. Вопросы открытого типа.

№ п.п.	Вопрос
1.	Основные виды процессов в органах публичной власти
2.	Суть концепции процессного управления (BPM - Business Process Management)

1.2. Контрольные задания с ключами правильных ответов.

Задание 1.

В отделе работают 5 специалистов. Среднее количество обращений - 1 000 в месяц. Один специалист может качественно обработать 150 обращений в месяц.

Вопросы: 1) Определите достаточно ли кадров? 2) Установите какие организационные решения возможны?

Задание 2.

Администрация муниципального района приняла программу благоустройства общественных пространств. После утверждения программы были распределены бюджетные средства, назначены ответственные исполнители, заключены контракты, начались строительные работы.

К какой стадии управленческого процесса относятся перечисленные действия? Выберите один ответ и обоснуйте:

- а) планирование управленческого решения;
- б) анализ ситуации;
- в) контроль реализации управленческого решения;
- г) выбор альтернативы;
- д) реализация управленческого решения;
- е) выявление проблемы.

Задания комбинированного типа.

2.1. Тестовые задания с обоснованием выбора.

№ п.п.	Содержание задания	Правильный ответ	Аргументы, обосновывающие выбор ответа
1.	Как называется		

	<p>совокупность действий и ресурсов, направленных на достижение общественно значимых целей?</p> <p>Варианты ответов: а) управленческий процесс б) управленческая функция</p>		
2.	<p>Как называется принцип, согласно которому каждый этап процесса взаимосвязан с другими и учитывает конечный результат?</p> <p>Варианты ответов: а) системность б) последовательность</p>		

3. Задания закрытого типа.

3.1. Тестовые задания.

Тест 1.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

Управленческий цикл начинается с:

- а) контроля;
- б) реализации;
- в) выявления проблемы;
- г) принятие управленческого решения;
- д) анализа ситуации;
- е) организации.

Заключительный этап управленческого цикла:

- а) контроль;
- б) анализ ситуации;
- в) планирование;
- г) организация;
- д) анализ ресурсов.

Управленческое решение – это:

- а) любое действие должностного лица;
- б) осознанный выбор варианта действия;
- в) письменный отчет;
- г) выбор альтернативы;
- д) форма контроля.

Эффективность решения оценивается на стадии:

- а) планирования;
- б) контроля;
- в) прогнозирования;
- г) анализа проблемы;
- д) реализации.

Тема 3. Процесс принятия управленческих решений в органах публичной власти. ПК-6.4.

1. Задания открытого типа.

1.1. Вопросы открытого типа.

№ п.п.	Вопрос	Ответ
1.	Принятие управленческих решений как процесс	
2.	Критерии оценки альтернатив и эффективность управленческих решений	

1.2. Контрольные задания с ключами правильных ответов.

Задание 1.

Условие: Муниципалитет получает 900 обращений в неделю. Один специалист обрабатывает 45 обращений в неделю. В отделе работает 15 специалистов.

В соответствии с условием: 1) рассчитайте общую пропускную способность отдела; 2) предложите управленческое решение (увеличение штата, цифровизация, перераспределение нагрузки, другое); 4) определите, на каком этапе процесса необходимо было выявить проблему.

Задание 2.

Условие: Регион планирует модернизацию центров оказания государственных услуг. Бюджет - 12 млн руб. Предложены три альтернативы:

Альтернатива	Стоимость (млн руб.)	Планируемое число граждан, получивших услуги, в год
А	12	18000
Б	9	14000
В	6	10000

В соответствии с условием: 1) рассчитайте эффективность каждой альтернативы (граждан на 1 млн руб.); 2) определите наиболее эффективный вариант; 3) какое управленческое решение рационально принять при ограниченном бюджете? 4) на какой стадии процесса принятия решения проводится такой расчёт?

2. Задания комбинированного типа.

2.1. Тестовые задания с обоснованием выбора.

№ п.п.	Содержание задания	Правильный ответ	Аргументы, обосновывающие выбор ответа
1.	Как называется измеряемый итог реализации управленческого решения, выражающий изменения в социально-		

	экономической сфере? Варианты ответов: а) общественный результат б) общественный эффект		
2.	Как называется вероятность наступления неблагоприятных последствий при реализации управленческого решения? Варианты ответов: а) риск б) угроза		

3. Задания закрытого типа.

3.1. Тестовые задания.

Тест 1.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

Если управленческое решение принимается без формализованного анализа альтернатив, но при этом соответствует закону, основным риском является:

- а) снижение обоснованности и эффективности решения;
- б) превышение полномочий;
- в) нарушение принципа плановости;
- г) утрата юридической силы решения.

На каком этапе процесса принятия управленческого решения наиболее целесообразно проводить оценку рисков:

- а) после завершения реализации;

- б) на этапе выявления проблемы;
- в) на этапе выбора альтернативы;
- г) в процессе текущего контроля.

Тест 2.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать несколько правильных ответов.

Записать только буквы выбранного варианта ответа.

К элементам качественного управленческого решения в публичной сфере относятся:

- а) законность;
- б) ресурсная обеспеченность;
- в) игнорирование рисков;
- г) ориентированность на общественный результат.

При межуровневой реализации решений необходимо обеспечить:

- а) разграничение полномочий;
- б) дублирование функций;
- в) координацию действий;
- г) единые критерии оценки результатов.

Цифровизация процесса принятия решений позволяет:

- а) ускорить обработку информации;
- б) повысить прозрачность;
- в) использовать большие массивы данных;
- г) полностью устранить человеческий фактор.

**Тема 4. Организация и реализация управленческих процессов.
ПК-7.3.**

1. Задания открытого типа.

1.1. Вопросы открытого типа.

№ п.п.	Вопрос	Ответ
1.	Межведомственное	

	взаимодействие	
2.	Роли в процессном управлении	

1.2. Контрольные задания с ключами правильных ответов.

Задание 1.

Условие: Региональная программа предусматривает участие трёх органов: департамент образования, департамент ИТ и муниципальные администрации. Каждое подразделение выполняет задачи по своему направлению:

- департамент образования - разработка учебных программ, 8 специалистов;
- департамент ИТ - настройка цифровой платформы, 6 специалистов;
- администрация муниципального образования - внедрение и обучение, 12 специалистов.

В соответствии с условием: 1) рассчитайте общий штат для реализации процесса; 2) определите возможные узкие места в координации (учтите количество исполнителей и ресурсы); 3) предложите корректирующие меры для повышения эффективности координации; 4) на каком этапе управленческого цикла требуется контроль и корректировка?

2. Задания комбинированного типа.

2.1. Тестовые задания с обоснованием выбора.

№ п.п.	Содержание задания	Правильный ответ	Аргументы, обосновывающие выбор ответа
1.	Как называется согласование действий органов и подразделений без установления отношений прямого подчинения? Варианты ответов: а) координация б) субординация		
2.	Как называется распределение задач и		

	<p>ответственности между участниками управленческого процесса?</p> <p>Варианты ответов:</p> <p>а) делегирование полномочий</p> <p>б) распределение полномочий</p>		
--	---	--	--

3. Задания закрытого типа.

3.1. Тестовые задания.

Тест 1.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

Главное назначение межведомственной координации заключается в:

а) распределении контрольных полномочий между органами публичной власти;

б) централизованном перераспределении финансовых средств между ведомствами;

в) установлении иерархического подчинения между всеми участниками взаимодействия;

г) согласовании целей, ресурсов и действий органов и подразделений для достижения общего публичного результата.

Ключевая роль регламентов и должностных инструкций в реализации управленческих процессов состоит в:

а) детальном описании всех возможных управленческих ситуаций и альтернатив решений;

б) формализации процедур и распределении ответственности между участниками процесса;

в) замене управленческого усмотрения строгими алгоритмами действий;

г) обеспечении единообразного, воспроизводимого и подконтрольного выполнения управленческих функций.

Главная цель распределения функций, полномочий и ответственности между исполнителями и соисполнителями заключается в:

- а) обеспечении чёткого закрепления обязанностей и персональной ответственности за результаты процесса;
- б) концентрации ключевых управленческих решений на уровне руководства;
- в) минимизации количества участников управленческого процесса;
- г) оптимизации управленческой нагрузки и исключения дублирования действий в процессе.

При организации управленческого процесса ключевым фактором его эффективности является:

- а) концентрация стратегических решений на высшем уровне управления;
- б) сокращение количества участников процесса с целью ускорения принятия решений;
- в) чёткое разграничение ответственности при обеспечении согласованного взаимодействия всех участников процесса;
- г) детальная формализация всех процедур независимо от их значимости.

В условиях межведомственного взаимодействия координация отличается от субординации тем, что предполагает:

- а) установление вертикального подчинения одного органа другому;
- б) передачу полномочий от вышестоящего органа нижестоящему;
- в) согласование действий самостоятельных субъектов без изменения их организационной автономии;
- г) централизованное распределение ресурсов между участниками.

Тема 5. Цифровая трансформация управленческих процессов. ПК-6.4, ПК-7.3.

1. Задания открытого типа.

1.1. Вопросы открытого типа.

№ п.п.	Вопрос	Ответ
-----------	--------	-------

1.	Реинжиниринг управленческих процессов	
2.	Цифровое государственное управление	

1.2. Контрольные задания.

Задание 1.

Ситуация: Орган государственной власти запустил программу цифровизации муниципальных услуг. Плановые показатели были направлены на сокращение времени обработки запросов граждан на 30%, но фактический результат - сокращение всего на 10%.

В соответствии с ситуацией: 1) определите этапы процессного управления, которые были задействованы в проекте; 2) выявите, на каком этапе произошли отклонения от плановых результатов; 3) предложите корректирующие управленческие решения для повышения результативности программы.

Задание 2.

Ситуация: Орган публичной власти планирует внедрить систему электронного документооборота для трех подразделений.

Подразделение	Объем документов в месяц	Время на обработку вручную (часы)	Возможная автоматизация (%)
А	2000	80	60
Б	1500	60	50
В	2500	100	70

В соответствии с ситуацией: 1) рассчитайте экономию времени при автоматизации каждого подразделения; 2) определите, какое подразделение принесет наибольшую выгоду при автоматизации; 3) предложите распределение ресурсов для внедрения системы с максимальной экономией времени.

Задание 3.

Условие: В органе власти внедрена цифровая система приёма и обработки обращений граждан.

Показатель	До цифровизации	После цифровизации
Количество обращений в месяц (ед.)	4000	4800
Средний срок обработки (дни)	12	7
Численность сотрудников (чел.)	20	18
Ежемесячные затраты на процесс (млн руб.)	6	5,4

В соответствии с ситуацией: 1) определите изменение производительности труда (обращений на 1 сотрудника); 2) рассчитайте процент сокращения срока обработки; 3) определите изменение затрат (в %); 4) сделайте вывод о влиянии цифровизации на эффективность процесса.

2. Задания комбинированного типа.

2.1. Тестовые задания с обоснованием выбора.

№ п.п.	Содержание задания	Правильный ответ	Аргументы, обосновывающие выбор ответа
1.	<p>Как называется процесс внедрения цифровых технологий без изменения логики управленческих процессов?</p> <p>Варианты ответов: а) цифровизация б) цифровая трансформация</p>		
2.	<p>Что является показателем зрелости цифровой трансформации?</p> <p>Варианты ответов: а) количество внедрённых ИТ-систем</p>		

	б) способность процессов функционировать на основе данных и аналитики		
--	---	--	--

3. Задания закрытого типа.

3.1. Тестовые задания.

Тест 1.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

Главная цель цифровой трансформации управленческих процессов в органах публичной власти заключается в:

а) переводе всех бумажных процедур в электронный формат и ускорении документооборота;

б) внедрении информационных систем и цифровых сервисов без изменения структуры и логики процессов;

в) пересмотре моделей взаимодействия, логики процессов и способов предоставления услуг с использованием цифровых инструментов;

г) увеличении числа электронных сервисов при сохранении существующих процедур и организационной структуры.

Основное отличие цифровизации от цифровой трансформации состоит в том, что:

а) цифровизация меняет логику процессов и модели взаимодействия с участниками, трансформация - только интерфейсы сервисов;

б) цифровизация в основном переводит существующие процедуры в электронный формат, трансформация - пересматривает процессы и управленческие решения;

в) цифровая трансформация внедряет новые ИТ-сервисы без изменения процессов, цифровизация - обновляет системы данных;

г) цифровизация объединяет несколько сервисов и участников в единой цифровой среде, трансформация - отдельные сервисы.

Ключевым показателем успешного внедрения цифрового сервиса является:

- а) увеличение количества зарегистрированных пользователей и объёма обработанных запросов;
- б) соответствие техническому заданию и соблюдение сроков проекта, утверждённых руководством;
- в) достижение измеримого общественного эффекта и улучшение качества, доступности и результативности услуги для граждан;
- г) наличие подробной документации по реализации и эксплуатации системы.

Как называется комплекс сервисов и участников, объединённых в единую цифровую среду для управления процессами:

- а) информационная система, объединяющая базы данных и отдельные приложения;
- б) цифровой сервис, предоставляющий гражданам конкретную услугу онлайн;
- в) электронная услуга, ориентированная на дистанционное выполнение стандартной процедуры;
- г) цифровая платформа, которая интегрирует несколько сервисов, участников и процессы в единой среде.

Тема 6. Контроль, оценка эффективности и совершенствование процессов. ПК-5.1.

1. Задания открытого типа.

1.1. Вопросы открытого типа,

№ п.п.	Вопрос	Ответ
1.	Соотношение результативности и эффективности управленческого процесса	
2.	Контроль и оценка в управленческом цикле	

1.2. Контрольные задания с ключами правильных ответов.

Задание 1.

Ситуация: Региональная служба социальной поддержки получает ежемесячно 1200 заявок на предоставление льгот и субсидий. Последнее время наблюдается рост жалоб граждан на задержку рассмотрения заявок и ошибки в расчетах. Руководство отмечает, что количество сотрудников и регламенты работы не изменились.

В соответствие с ситуацией: 1) определите возможные причины ухудшения качества и отклонений; 2) какие управленческие процессы (контроль, оценка, корректировка, другое) следует задействовать для решения проблемы? 3) какие показатели эффективности и результативности следует использовать для оценки исправления ситуации? 4) предложите шаги по совершенствованию процесса обработки заявок.

Задание 2.

Ситуация: Муниципалитет внедрил цифровой сервис для обработки обращений граждан.

Показатель	План	Факт
Количество граждан, получивших услуги, в год	12000	9000
Бюджет на внедрение сервиса, млн руб.	6	-
Время обработки одного обращения, мин.	15	20
Количество сотрудников, задействованных в процессе	10	10

В соответствие с ситуацией: 1) рассчитайте плановую и фактическую эффективность сервиса (граждан на 1 млн руб.); 2) определите процент отклонения фактической эффективности от плановой; 3) какие корректирующие меры можно предложить для повышения эффективности? 4) на каком этапе управленческого цикла необходимо было выявить проблему?

2. Задания комбинированного типа.

2.1. Тестовые задания с обоснованием выбора.

№ п.п.	Содержание задания	Правильный ответ	Аргументы, обосновывающие выбор ответа
1.	Как называется системное изменение структуры и процедур управленческого процесса с целью повышения его качества? Варианты ответов: а) совершенствование процесса б) корректировка процесса		
2.	Как называется сопоставление фактических результатов с установленными целями и нормативами? Варианты ответов: а) мониторинг б) контроль		

3. Задания закрытого типа.

3.1. Тестовые задания.

Тест 1.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

Система контроля управленческих процессов в органе публичной власти считается эффективной, если она:

а) фиксирует отклонения по итогам отчётного периода и обеспечивает их документальное отражение в установленной форме отчётности;

- б) позволяет своевременно выявлять отклонения и инициировать корректирующие решения;
- в) обеспечивает формальное соответствие управленческих действий утверждённым регламентам и установленным нормативным требованиям;
- г) формирует подробную статистическую отчётность о выявленных отклонениях и принятых мерах реагирования.

При оценке эффективности управленческого процесса приоритетным критерием в публичной власти является:

- а) минимизация бюджетных расходов без снижения качества оказываемых услуг и соблюдения обязательных стандартов работы подразделений;
- б) соблюдение сроков исполнения поручений и мероприятий с учётом установленных регламентов и внутренних процедур органа власти;
- в) увеличение количества реализованных мероприятий, проектов или программ при условии их соответствия целям и задачам органа власти;
- г) достижение общественно значимого результата при рациональном использовании ресурсов, обеспечивающее пользу населению и выполнение целей политики.

Если управленческий процесс демонстрирует высокую результативность, но сопровождается существенным перерасходом ресурсов, это означает:

- а) несбалансированность показателей результативности и эффективности, когда цели достигаются, но затраты превышают допустимые нормы;
- б) высокий уровень эффективности и рациональное использование бюджета, соответствующее плановым показателям;
- в) частичное несоответствие ресурсов и результатов, требующее анализа и корректировки дальнейших действий;
- г) необходимость усиления контроля и повторной проверки каждого этапа процесса.

Этап совершенствования управленческого процесса предполагает:

- а) внесение отдельных изменений в процедуры и регламенты без изменения ключевых целей и структуры процесса;
- б) корректировку отдельных показателей эффективности и контрольных точек для улучшения работы подразделений;

в) усиление контроля исполнения и подготовку дополнительной отчётности о деятельности подразделений;

г) анализ причин отклонений и возможную трансформацию структуры, регламентов или распределения ответственности для повышения результативности процесса.

6.3. Критерии и шкала оценивания на основе БРС.

КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ	РЕЗУЛЬТАТ В БАЛЛАХ
<p><i>Дан полный, в логической последовательности развернутый ответ на поставленный вопрос, где он продемонстрировал знания предмета в полном объеме учебной программы, достаточно глубоко осмысливает дисциплину, самостоятельно.</i></p> <p><i>Владеет терминологическим аппаратом, демонстрирует знание НПА и существующих практик.</i></p> <p><i>Исчерпывающе отвечает на дополнительные вопросы, приводит собственные примеры по проблематике поставленного вопроса.</i></p>	40
<p><i>Дан развернутый ответ на поставленный вопрос, где студент демонстрирует знания, приобретенные на лекционных и семинарских занятиях, а также полученные посредством изучения обязательных учебных материалов по курсу, дает аргументированные ответы, приводит примеры, в ответе присутствует свободное владение монологической речью, логичность и последовательность ответа.</i></p> <p><i>В основном владеет терминологическим аппаратом, хотя допускает неточности.</i></p> <p><i>Однако допускается неточность в ответе.</i></p>	30-39
<p><i>Дан ответ, свидетельствующий в основном о знании процессов изучаемой дисциплины, отличающийся недостаточной глубиной и полнотой раскрытия темы, знанием основных вопросов теории, слабо сформированными навыками анализа явлений, процессов, недостаточным умением давать аргументированные ответы и приводить примеры, недостаточно свободным владением монологической речью, логичностью и последовательностью ответа.</i></p> <p><i>Слабо владеет терминологическим аппаратом, плохо знает НПА.</i></p> <p><i>Допускается несколько ошибок в содержании ответа.</i></p>	20-29
<p><i>Дан ответ, который содержит ряд серьезных неточностей, обнаруживающий незнание процессов изучаемой предметной области, отличающийся неглубоким раскрытием темы,</i></p>	0-19

<i>незнанием основных вопросов теории, несформированными навыками анализа явлений, процессов, неумением давать аргументированные ответы, слабым владением монологической речью, отсутствием логичности и последовательности. Выводы поверхностны, студент не способен ответить на вопросы даже при дополнительных наводящих вопросах преподавателя. Отсутствует знание терминологического аппарата.</i>	
---	--

6.4. Для решения контрольных заданий обучающемуся разрешается использование калькулятора.

7. Методические материалы по освоению дисциплины (модуля)

Подготовка к лекциям.

Главное в период подготовки к лекционным занятиям – научиться методам самостоятельного умственного труда, сознательно развивать свои творческие способности и овладевать навыками творческой работы. Для этого необходимо строго соблюдать дисциплину учебы и поведения. Четкое планирование своего рабочего времени и отдыха является необходимым условием для успешной самостоятельной работы. В основу его нужно положить рабочие программы изучаемых в семестре дисциплин. Каждому обучающемуся следует составлять еженедельный и семестровый планы работы, а также план на каждый рабочий день. С вечера всегда надо распределять работу на завтрашний день. В конце каждого дня целесообразно подводить итог работы: тщательно проверить, все ли выполнено по намеченному плану, не было ли каких-либо отступлений, а если были, по какой причине это произошло. Нужно осуществлять самоконтроль, который является необходимым условием успешной учебы. Если что-то осталось невыполненным, необходимо изыскать время для завершения этой части работы, не уменьшая объема недельного плана.

Методические рекомендации по подготовке доклада.

Подготовка доклада способствует формированию навыков исследовательской работы, расширяет познавательные интересы, приучает критически мыслить. При написании доклада по заданной теме составляется план, подбираются основные источники. В процессе работы с источниками, систематизируют полученные сведения, делают выводы и обобщения.

Подготовка доклада требует от обучающегося большой самостоятельности и серьезной интеллектуальной работы, которая принесет наибольшую пользу, если будет включать с себя следующие этапы: изучение наиболее важных научных работ по данной теме, перечень которых дает сам преподаватель; анализ изученного материала, выделение наиболее значимых для раскрытия темы фактов, мнений разных ученых и научных положений; обобщение и логическое построение материала доклада, например, в форме

развернутого плана; написание текста доклада с соблюдением требований научного стиля.

Построение доклада включает три части: вступление, основную часть и заключение. Во вступлении указывается тема доклада, устанавливается логическая связь ее с другими темами или место рассматриваемой проблемы среди других проблем, дается краткий обзор источников, на материале которых раскрывается тема и т. п. Основная часть должна иметь четкое логическое построение, в ней должна быть раскрыта тема доклада. В заключении обычно подводятся итоги, формулируются выводы, подчеркивается значение рассмотренной проблемы и т. п.

Самостоятельная работа на лекции.

Слушание и запись лекций – сложный вид вузовской аудиторной работы. Внимательное слушание и конспектирование лекций предполагает интенсивную умственную деятельность обучающегося. Краткие записи лекций, их конспектирование помогает усвоить учебный материал. Конспект является полезным тогда, когда записано самое существенное, основное и сделано это самим обучающимся. Не надо стремиться записать дословно всю лекцию. Такое «конспектирование» приносит больше вреда, чем пользы. Запись лекций рекомендуется вести по возможности собственными формулировками. Желательно запись осуществлять на одной странице, а следующую оставлять для проработки учебного материала самостоятельно в домашних условиях. Конспект лекции лучше подразделять на пункты, параграфы, соблюдая красную строку. Этому в большой степени будут способствовать пункты плана лекции, предложенные преподавателям. Принципиальные места, определения, формулы и другое следует сопровождать замечаниями «важно», «особо важно», «хорошо запомнить» и т.п. Можно делать это и с помощью разноцветных маркеров или ручек. Лучше если они будут собственными, чтобы не приходилось просить их у однокурсников и тем самым не отвлекать их во время лекции. Целесообразно разработать собственную «маркографию» (значки, символы), сокращения слов. Не лишним будет и изучение основ стенографии. Работая над конспектом лекций, всегда необходимо использовать не только учебник, но и ту литературу, которую дополнительно рекомендовал лектор. Именно такая серьезная, кропотливая работа с лекционным материалом позволит глубоко овладеть знаниями.

Подготовка к практическим занятиям.

Подготовку к каждому практическому занятию каждый обучающийся должен начать с ознакомления с планом практического занятия, который отражает содержание предложенной темы. Тщательное продумывание и изучение вопросов плана основывается на проработке текущего материала лекции, а затем изучения обязательной и дополнительной литературы, рекомендованную к данной теме. На основе индивидуальных предпочтений

обучающемуся необходимо самостоятельно выбрать тему доклада по проблеме практического занятия и по возможности подготовить по нему презентацию. Если программой дисциплины предусмотрено выполнение практического задания, то его необходимо выполнить с учетом предложенной инструкции (устно или 10 письменно). Все новые понятия по изучаемой теме необходимо выучить наизусть и внести в глоссарий, который целесообразно вести с самого начала изучения курса. Результат такой работы должен проявиться в способности обучающегося свободно ответить на теоретические вопросы практического занятия, его выступлении и участии в коллективном обсуждении вопросов изучаемой темы, правильном выполнении практических заданий и контрольных работ.

Структура практического занятия:

В зависимости от содержания и количества отведенного времени на изучение каждой темы может практическое занятие состоять из четырех-пяти частей:

1. Обсуждение теоретических вопросов, определенных программой дисциплины.
2. Доклад и/ или выступление с презентациями по проблеме практического занятия.
3. Обсуждение выступлений по теме – дискуссия.
4. Выполнение практического задания с последующим разбором полученных результатов или обсуждение практического задания, выполненного дома, если это предусмотрено программой.
5. Подведение итогов занятия.

Первая часть – обсуждение теоретических вопросов - проводится в виде фронтальной беседы со всей группой и включает выборочную проверку преподавателем теоретических знаний обучающихся. Примерная продолжительность — до 15 минут. Вторая часть — выступление обучающихся с докладами, которые должны сопровождаться презентациями с целью усиления наглядности восприятия, по одному из вопросов практического занятия. Обязательный элемент доклада – представление и анализ статистических данных, обоснование социальных последствий любого экономического факта, явления или процесса. Примерная продолжительность — 20-25 минут. После докладов следует их обсуждение – дискуссия. В ходе этого этапа практического занятия могут быть заданы уточняющие вопросы к докладчикам. Примерная продолжительность – до 15-20 минут. Если программой предусмотрено выполнение практического задания в рамках конкретной темы, то преподавателями определяется его содержание и дается время на его выполнение, а затем идет обсуждение результатов. Если практическое задание должно было быть выполнено дома, то на практическом занятии преподаватель проверяет его выполнение (устно или письменно). Примерная продолжительность – 15-20 минут. Подведением итогов заканчивается практическое занятие. Обучающимся должны быть объявлены оценки за работу

и даны их четкие обоснования. Примерная продолжительность — 5 минут.

Работа с литературными источниками.

В процессе подготовки к практическим занятиям, обучающимся необходимо обратить особое внимание на самостоятельное изучение рекомендованной учебно-методической (а также научной и популярной) литературы. Самостоятельная работа с учебниками, учебными пособиями, научной, справочной и популярной литературой, материалами периодических изданий и Интернета, статистическими данными является наиболее эффективным методом получения знаний, позволяет значительно активизировать процесс овладения информацией, способствует более глубокому усвоению изучаемого материала, формирует у обучающихся свое отношение к конкретной проблеме. Более глубокому раскрытию вопросов способствует знакомство с дополнительной литературой, рекомендованной преподавателем, что позволяет обучающимся проявить свою индивидуальность в рамках выступления на занятиях, выявить широкий спектр мнений по изучаемой проблеме.

8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет

8.1. Основная литература

1. Бунтовский, С. Ю. Управление общественными отношениями : учебник для вузов / С. Ю. Бунтовский. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 119 с. <https://urait.ru/viewer/upravlenie-obschestvennyimi-otnosheniyami-590182#page/1>
2. Киселева, А. М. Публичные решения : учебник для вузов / А. М. Киселева. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 170 с. <https://urait.ru/viewer/publichnye-resheniya-588536#page/1>
3. Коротков, Э. М. Управление изменениями : учебник и практикум для вузов / Э. М. Коротков, М. Б. Жернакова, Т. Ю. Кротенко. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 278 с. <https://urait.ru/viewer/upravlenie-izmeneniyami-583094#page/1>
4. Управление программными проектами : учебник для вузов / под редакцией Р. Ф. Маликова. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 167 с. <https://urait.ru/viewer/upravlenie-programmnymi-proektami-588424#page/1>
5. Чекмарев, А. В. Управление цифровыми проектами и процессами : учебник для вузов / А. В. Чекмарев. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 424 с. <https://urait.ru/viewer/upravlenie-cifrovymi-proektami-i-processami-586395#page/1>

8.2. Дополнительная литература

1. Бражников, М. А. Управление изменениями : учебник для вузов / М. А. Бражников, И. В. Хорина. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 223 с. <https://urait.ru/viewer/upravlenie-izmeneniyami-588363#page/1>
2. Зуб, А. Т. Управление изменениями : учебник и практикум для вузов / А. Т. Зуб. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 284 с. <https://urait.ru/viewer/upravlenie-izmeneniyami-583130#page/1>
3. Каменнова, М. С. Моделирование бизнес-процессов : учебник и практикум для вузов / М. С. Каменнова, В. В. Крохин, И. В. Машков. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 534 с. <https://urait.ru/viewer/modelirovanie-biznes-processov-568546#page/1>
4. Камолов, С. Г. Цифровое государственное управление : учебник для вузов / С. Г. Камолов, Н. Д. Александров. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 287 с. <https://urait.ru/viewer/cifrovoe-gosudarstvennoe-upravlenie-588737#page/1>
5. Круглов, Д. В. Стратегическое управление персоналом : учебник для вузов / Д. В. Круглов, О. С. Резникова, И. В. Цыганкова. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 168 с. <https://urait.ru/viewer/strategicheskoe-upravlenie-personalom-588898#page/1>
6. Саратовцев, Ю. И. Управление изменениями : учебник и практикум для вузов / Ю. И. Саратовцев. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 409 с. <https://urait.ru/viewer/upravlenie-izmeneniyami-583779#page/1>
7. Спивак, В. А. Управление изменениями : учебник для вузов / В. А. Спивак. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 357 с. <https://urait.ru/viewer/upravlenie-izmeneniyami-583321#page/1>
8. Управление организационными нововведениями : учебник и практикум для вузов / А. Н. Асаул, М. А. Асаул, И. Г. Мещеряков, И. Р. Шегельман ; под редакцией А. Н. Асаула. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 130 с. <https://urait.ru/viewer/upravlenie-organizacionnymi-novovvedeniyami-557029#page/3>

8.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация

1. Федеральный закон от 28.06.2014 N 172-ФЗ (ред. от 13.07.2024) «О стратегическом планировании в Российской Федерации» // https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_164841/
2. Постановление Правительства РФ от 13.08.1997 N 1009 (ред. от 15.11.2024) «Об утверждении Правил подготовки нормативных правовых актов федеральных органов исполнительной власти и их государственной регистрации» // https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_15490/

3. Постановление Правительства РФ от 31.10.2018 N 1288 (ред. от 06.11.2025) «Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации» //

https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_310151/

8.4. Интернет-ресурсы

<http://www.ezproxy.ranepa.ru:3561/login?url=http://www.biblio-online.ru/>
<http://www.ezproxy.ranepa.ru:3561/login?url=http://iprbookshop.ru/>
<http://www.consultant.ru/>
<http://www.biblioclub.ru/>

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

Требования к аудитории:

- Лекционные
- Семинарские
- Помещения для самостоятельной работы

Требования к оборудованию:

- Доска
- проектор
- ПК (стационарный) или ноутбук: операционная система: не ниже Windows 7 (или аналогичная по функциям)

Требования к программному обеспечению:

- пакет Microsoft Office