

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ
ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«СЕВЕРО-КАВКАЗСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ

к практическим занятиям по дисциплине «Теория и механизмы
государственного и муниципального управления»
для студентов направления подготовки 38.04.04 «Государственное и
муниципальное управление»

Ставрополь, 2026 г.

Содержание

Введение	3
Практическое занятие 1. Теоретические основы государственного и муниципального управления	4
Практическое занятие 2. Институционально-структурная, функциональная и организационно-структурная составляющие государственно-административного управления	5
Практическое занятие 3. Теория и практика реформирования системы государственного и муниципального управления	6
Практическое занятие 4. Основные технологии современного государственного и муниципального управления	7
Практическое занятие 5. Методы и механизмы современного государственного и муниципального управления	8
Практическое занятие 6. Результативное государственное и муниципальное управление	9
Практическое занятие 7. Процессное и проектное государственное и муниципальное управление	10
Практическое занятие 8. Клиент-ориентированное государственное управление и управление изменениям	11
Практическое занятие 9. Эффективность государственного и муниципального управления	
Список рекомендуемой литературы	12

Введение

Курс «Теория и механизмы государственного и муниципального управления» реализует свои конкретные цели: дескриптивную, в соответствии с которой описывается предмет изучения, его проблематика и методы; прагматическую - обучающиеся получают знания, овладевают соответствующими навыками и умениями решения практических задач управления; теоретическую, которая помогает студентам глубже разобраться, в сущности, закономерностях и принципах государственного управления.

Итогом обучения должно стать умение синтезировать теоретические знания о современной системе государственного управления, максимально интегрировать их в профессиональную деятельность в органах государственной и муниципальной власти.

Основные задачи:

- раскрыть содержательную сторону основных научных школ, концепций и теорий, позволяющих всесторонне осмыслить государственное управление как понятие и общественный феномен;

- рассмотреть государственно-административное управление как систему с обоснованием сущностных компонентов ее структуры;

- охарактеризовать существующее и должно-желательное состояние каждой из подсистем: институциональной, нормативно-правовой, функционально-структурной, коммуникативной, кадровой, профессионально-культурной;

- обосновать принципы, подходы, основные направления и меры, обеспечивающие перевод системы исполнительной власти и государственной службы из существующего состояния в желаемое (управление изменениями);

- сформировать знание административно-управленческого процесса, технологии подготовки, принятия и реализации административно-правовых управленческих решений.

В результате освоения материала каждый студент должен:

- изучить правила и принципы проектирования и оптимизации организационных структур органов управления различных уровней;

- изучить основные понятия, методики, приемы систематизации и обобщения информации.

- научиться проектировать и создавать адекватные целям и задачам, внешним и внутренним условиям организационные структуры органов публичной власти в целях оптимизации их деятельности, ориентированной на реализацию стратегии развития государства;

- научиться интерпретировать данные систематизированных и обобщенных данных и делать первичные выводы.

- овладеть способностью применять информационно-аналитические технологии для формализации, анализа, прогнозирования развития проблемных ситуаций и разработки мероприятий по их устранению в органах власти; навыками разработки предложений по совершенствованию государственного и муниципального управления.

Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины:

ОПК-7. Способен осуществлять научно-исследовательскую, экспертно-аналитическую и педагогическую деятельность в профессиональной сфере

Цель практического занятия – усвоение важнейших вопросов курса и выступление каждого студента на каждом практическом занятии. На практическом занятии студенты должны уметь объяснить понимание ими вопросов темы. Для этого при подготовке к практическому занятию студент должен внимательно изучить литературу и методические рекомендации, подготовиться и ответить на любой вопрос темы практического занятия, продолжить выступление предыдущего выступающего. Студент может использовать основные нормативные акты и конспекты изученной литературы. Каждый студент должен по указанию преподавателя отрецензировать сообщение, сделанное предыдущим выступающим.

Практическое занятие 1. Теоретические основы государственного и муниципального управления

Вопросы занятия

1. Теория и механизмы современного государственного управления как теоретическая и прикладная дисциплина, ее актуальность, цели, задачи, объект и предмет изучения.
2. Становление науки о государственном управлении: этапы и их характеристика. Основные научные школы, становление основных направлений научного исследования государственного управления.
3. Государство как общественно-историческое явление и субъект управления общественными процессами. Государственное и муниципальное управление как решающий элемент публичного управления в обществе.
4. Государственная власть и государственное управление. Сущностные признаки государственного управления. Концепции эффективного государства и правительства. Теории активного государства. Концепции «виртуального государства».
5. Основные тенденции развития государственного управления. Новое в государственном управлении в Российской Федерации. Внедрение рыночных механизмов в государственное управление – концепция нового государственного управления в России и за рубежом.

Теоретическая часть

Достижения науки государственного управления, включающие многие подходы и концепции, разрабатывались, и по сей день исследуются учеными многих дисциплинарных направлений. Можно выделить четыре этапа развития теоретических основ публичного управления: первый этап – с 1880-1920; второй этап – с 1920 по 1950; третий этап – с 1950 до конца XX века; четвертый этап – с XXI века до настоящего времени.

На первом этапе (период 1880-1920 гг.) теория государственного управления заимствовала принципы экономического менеджмента. Особую роль здесь играла школа классического менеджмента и ее представители Ф. Тейлор, Г. Гантт и Л. Гилберт, разработавшие принципы рационального менеджмента на предприятиях. Основоположниками теории государственного управления принято считать В. Вильсона, Ф. Гуднау и М. Вебера. Так, в США основоположником науки государственного управления является Вудро Вильсон, бывший президент США, который написал свою работу «Изучение администрирования», которая положила начало теоретической разработке вопросов публичного управления. Он предложил применить методы в публичном управлении, которые применялись бы в организации производства, в управлении частными предприятиями, и в бизнесе. В США Фрэнк Дж. Гуднау и В. Вильсон считали, что нужно создать модель публичного управления, которая сочеталась бы с демократической формой правления. Они выдвинули принципы деполитизации и деидеологизации управленческой деятельности. Администрация (по сути, система государственной службы) должна исполнять законы, которые принимаются на уровне политической власти. Неоценим вклад в теорию государственного управления Макса Вебера. Развивая идею рационализации управления государством, он разработал теорию «идеальной бюрократии». Рационально-легальный тип политической легитимности основывается на четко выстроенной правовой системе, а также на доверии этой системе со стороны граждан.

На втором этапе (периодом 1920-1950 гг.) происходила профессионализация изучения государственного управления, формировались специализированные научные и учебные центры. Как и на первом этапе на теорию государственного управления оказывали успехи экономического менеджмента. Наиболее известным направлением в теории государственного управления была классическая (административная) школа Анри

Файоля, которая была направлена на разработку ведущих принципов организации профессионального государственного управления. Школа человеческих отношений - еще одно направление в теории государственного управления. Основным элементом эффективности организации – это человеческий фактор. Известными учёными классической школы были такие как: М. Фоллет, А. Маслоу, Э. Мэйо. Все эти учёные обратили внимание на формирование организационной культуры, выявление проблем мотивации продуктивной деятельности, психологических факторов, которые вызывают удовлетворенность работников своим трудом.

Третий этап (1950-1980-е гг.) отличается тем, что во второй половине XX в. особое внимание начинает уделяться политическому управлению. Теория государственного управления постепенно превращается в междисциплинарную область, где пересекаются исследования и достижения социально-экономических наук, научного менеджмента, правовых наук, философских и психологических наук, математики и статистики. Достижения в области управления производством по-прежнему влияли на развитие науки государственного управления. На этом этапе появляются влиятельные направления, такие как поведенческий (бихевиоральный), системный и ситуационный подходы. Теория экономического поведения (Д. Саймон, Э. Даунс) развивалась параллельно с теориями политического поведения (Г. Лассуэл). Под влияние функционального и системного подходов Д. Истон, Г. Алмонд) разрабатывались теория политического цикла и принятия решений. Они применили системный подход, что облегчило для управляющих задачу увидеть учреждения в целом и составляющих ее частей. Ряд специальных исследований посвящался проблемам оценки эффективности государственного управления.

На четвёртом этапе (с начала XXI века до настоящего времени) возникает новый государственный менеджмент, который использовался в административных реформах, ориентированных на привлечение рыночных механизмов. Новый государственный менеджмент трактуется как «государственное предпринимательство». В последние годы в теории государственного управления используется концепция «governance» (управляемость, со-управление). Использую также термин «Good governance» (хорошее управление), под которым понимается управление на принципах народовластия, верховенства закона, разделения властей, выборности и сменяемости высших должностных лиц, подотчетности исполнительной власти, политического плюрализма. В концепции governance воплощены принципы открытого демократического общества.

Новейшие концепции государственного управления и политики анализируются с использованием сетевого подхода: концепция управленческих сетей Д. Ноука и концепция политических потоков Дж. Кингдона. Сетевой подход актуализирует изучение такой формы управленческого воздействия, как со-управление (совместное управление), основанное на заинтересованном политическом участии. Возможности политического участия в значительной степени возрастают благодаря современным информационно-коммуникационным технологиям, на основе которых формируется электронное правительство. Электронное правительство можно определить как организацию государственного управления на основе электронных средств обработки, передачи и распространения информации, предоставления государственных услуг гражданам. На этом этапе была разработана теория информационного государства. В документах ООН электронное правительство рассматривается как набор электронных услуг (электронная администрация) с элементами гражданского участия (электронная демократия), направленная на достижение сбалансированного электронного управления (e- governance).

На сегодняшний день признана значимость активизирующей роли государства, когда формируются отношения партнерства с обществом, т.е. общественность вовлекается в решение социально значимых проблем. Этому в значительной степени способствует развитие современных информационно-коммуникационных технологий.

Таким образом, наука государственного управления динамично прогрессирует: не из века в век, а из десятилетия в десятилетие.

Практические задания

1. Ознакомиться с теориями и концепциями государственного управления
2. Обсудить достоинства и недостатки различных теорий и концепций государственного управления.
3. Заполнить таблицы.

Таблица 1 - Теории и концепции государственного управления

Наименование направления / теории / концепции	Период зарождения	Сущность теории
Классическая теория		
Теория элит		
Технократическая теория		
Теория плюралистической демократии		
Теория «государства всеобщего благоденствия»		
Теория правового государства		
Теория «технократического государства»		
Теория конвергенции		
Историко-материалистическая концепция		

Таблица 2 - Современные теории и концепции государственного управления

Наименование направления / теории / концепции	Период зарождения	Суть подхода
Теория общественного выбора		
Неоклассическая теория государства		
Теория общественных благ		
Контрактная теория государства		
Теория политических рынков		
Концепция корпоративного управления (Corporate governance)		
Концепция нового государственного менеджмента (New public management)		
Концепция нового способа управления «governance»		

Концепция политических сетей (Networked government), концепция «управления без правительства» Self-organising network		
Концепции виртуального государства		

Таблица 3 - Особенности современных концепций государственного управления

Рассматриваемые позиции концепций	Концепция нового государственного менеджмента	Концепция «политических сетей»	Концепция нового способа управления (Governance)
Причина формирования концепции			
Основной акцент концепции			
Соотношение политика/управление			
Понятие «руководство»			
Оценка эффективности государственного управления			
Другое			

3. Ответить на вопросы:

- Чем отличается государственный менеджмент от государственного администрирования?
- Каким концепциям противостоит концепция политических сетей?
- Что общего в рассмотренных концепциях государственного управления?

Таблица 4 - Основные теории местного самоуправления

Характеристика	Теория свободной общины	Общественно-хозяйственная теория	Государственная теория
Период			
Представители			
Основные положения			
Достоинства			
Недостатки			

Тематика эссе:

Государственное управление как социальное явление.

Государство как субъект управления общественными процессами.

Взаимодействие государства и общества в процессе государственного управления.

Реализация государственной политики в процессе государственного управления.

Разработка и реализация государственных управленческих решений.

Вопросы для самоконтроля

1. Раскройте основные характеристики государственного управления.
2. Назовите функции и методы государственного управления.
3. Дайте характеристику функций государственного управления и оснований выделения их видов.
4. По каким признакам можно квалифицировать методы государственного управления?
5. В чем состоят отличия государственного управления от управления в коммерческой сфере?
6. Каково современное состояние и тенденции развития государственного управления в России?
7. С каким научным направлением обычно связывают возникновение теории государственного управления?
8. Кто и почему считается основоположником американской науки государственного управления?
9. В чем заключается «классическая дихотомия» В. Вильсона – Ф. Гуднау?
10. Сформулируйте основные принципы теории бюрократии М. Вебера.
11. В чем заключался основной вклад представителей классической школы в теорию государственного управления?
12. На что представители школы «человеческих отношений» делали главный акцент при изучении способов повышения производительности труда в организациях?
13. Что представители бихевиористского направления стремились представить в качестве «фундамента» науки управления?
14. В чем отличие «школы поведенческих наук» от «школы человеческих отношений»? Что исследовали ученые в рамках поведенческого подхода в управлении?
15. В чем заключаются системный и ситуационный подходы к государственному управлению?
16. Какие причины привели к формированию концепции нового государственного менеджмента?
17. Сформулируйте основные положения нового государственного менеджмента.
18. Выявите отличия государственного менеджмента от государственного администрирования.
19. Назовите основные причины, которые привели к возникновению концепции «governance».
20. Раскройте суть нового решения проблемы соотношения политики и управления в этой концепции.
21. Охарактеризуйте основные подходы к определению содержания концепции «governance».
22. Охарактеризуйте отношение к государству с позиций концепции «governance».
23. Раскройте суть теоретической дихотомии «политика – управление».
24. Охарактеризуйте соотношение политической науки и науки государственного управления.
25. Выявите различия в тенденциях развития науки о государственном управлении в США, Франции и Германии.

Практическое занятие 2. Институционально-структурная, функциональная и организационно-структурная составляющие государственно-административного управления

Вопросы занятия

1. Государственное управление как профессиональная деятельность.
2. Понятие государственного управления: правовой, политический, менеджеральный аспекты.

3. Основные характеристики государственного управления. Функции и методы государственного управления.

4. Особенности государственного управления. Отличия государственного управления от управления в коммерческой сфере.

Теоретическая часть

Государственное управление – это управление всеми сферами общества, это целенаправленное воздействие государства на производственную, социальную и духовную жизнедеятельность людей, связанных между собой общностью политической системы и территории, с целью его динамического развития.

Государство играет ключевую роль в жизнедеятельности общества. Оно обеспечивает упорядочение и регулирование процессов и явлений, которые протекают в политической, социальной, экономической, культурной и в других сферах общественных отношений. В той или иной степени государственное воздействие затрагивает интересы всего общества, отдельных социальных групп, слоев, организаций, объединений, общественно-политических движений и каждого гражданина.

Природа государственного управления вытекает из его особой социальной функции, направленной на упорядочение процессов развития в интересах всего общества путем согласования разнообразных требований, нужд и форм деятельности, где государственный аппарат выступает действенным механизмом воплощения публичной власти и обеспечивает осуществление государственной политики через систему административных учреждений.

Государственное управление можно определить как целенаправленное воздействие государства на общественные процессы и явления, отношения и деятельность людей. Оно представляет собой разновидность социального управления, особого рода социальную деятельность, осуществляемую на профессиональных началах органами государственного управления и должностными лицами.

Сущность государственного управления предполагает возможность его рассмотрения и как системы, и как процесса. Государственная власть и управление в своей основе имеют правовую и политическую легитимность, а при реализации опираются на силу государственного аппарата, обладающего и средствами принуждения. Это позволяет рассматривать государственное управление в широком и узком смысле.

В широком смысле государственное управление означает непосредственное осуществление государственной власти: принятие политико-государственных решений и их реализацию, контроль за соблюдением в обществе правопорядка.

В узком смысле под государственным управлением понимается административная, исполнительно-распорядительная деятельность органов государственного управления, которая направлена на регулирование процессов, явлений, отношений, связанных с жизнедеятельностью общества, и осуществляется на профессиональной основе.

Государственное управление имеет широкую сферу и масштабы применения – общегосударственный масштаб, региональный, местный уровни, уровень отдельной сферы и отрасли, коллектива. Оно осуществляется органами государственного управления и должностными лицами и всегда имеет властный характер, так как обладает полномочиями, производными от публичной власти.

Следует отметить, что масштабы государственного управления имеют определенные границы, которые определяются характером объекта управления, естественными правами человека, объективной необходимостью естественного саморегулирования общества, реальными возможностями самого общества, а также уровнем развития системы государственного управления и возможностями государства.

Следует отметить, что существуют факторы, которые определяют возможности государственного управления. К ним можно отнести следующие:

1. Воля и сила государственной власти.

В лице органов государственного управления проявляется особая воля государства, которая выражается в принимаемых ими решениях. При этом сильная суверенная власть государства обладает верховенством в обществе, правом на принуждение в рамках закона и принятия обязательных для всего общества решений.

По сути, процесс государственного управления представляет собой сознательную и целенаправленную деятельность, связанную с реализацией государственно-властных полномочий субъектами публичной власти, регламентированную юридическими нормами, вследствие чего происходит последовательная смена общественных процессов, событий и явлений. Процесс государственного управления направлен на исполнение и проведение в жизнь принятых законов и политики, провозглашаемой высшей публичной властью, и связан, прежде всего, с формированием и осуществлением необходимых государственных программ;

2. Уровень развития и отлаженностью системы государственного управления (формами и методами государственного управления, общей, политической и юридической культурой государственных служащих, их профессионализмом, моральными качествами и т.д.).

3. Располагаемые ресурсы.

Речь идет о всех видах ресурсов, не только о природных, материальных, трудовых, финансовых ресурсах, но и о ресурсах политических, идеологических, информационных и др. При недостаточности ресурсов или игнорировании их наличия государственное управление не обеспечит целевое решение поставленных целей и задач.

При этом принципиально важным является качество распоряжения ресурсами, что представляет собой наиболее надежный показатель учета общенациональных интересов в процессе государственного управления. В свою очередь, параметрами этого показателя является соразмерность объективных мер и имеющихся ресурсов, социально-приоритетное, целевое и подконтрольное их использование.

Необходимость государственного управления обусловлена теми же причинами, которые связаны с созданием самого государства: с необходимостью регулирования отношений, явлений и процессов, протекающих в обществе, преодолением возникающих конфликтов, решением проблем социального неравенства и т.д.

Она вытекает из потребности обеспечить реализацию политики государства, направленной на эффективное использование природных, трудовых, материальных и информационных ресурсов, справедливое перераспределение доходов и соблюдение гарантий, основных социальных прав, поддержание общественного порядка.

Реалии существования нашего общества в настоящее время находятся в прямой зависимости от эффективности государственного управления и неразрывно связаны с ней. Между государством и обществом существует взаимодействие, качество и уровень которого определяется эффективностью политики в сфере управления. Если государственное управление стремится добиться успеха, то оно должно обеспечить гражданам соблюдение их прав и законных интересов.

Практические задания

Задание 1. Сходство и различие менеджмента в государственном и частном секторах.

1. Проанализировать сходство и различие подходов к менеджменту в государственном и частном секторах. Заполнить таблицу 1, отразив различия во взглядах исследователей относительно отличительных черт менеджмента в государственном и частном секторах.

Таблица 1 – Сравнительная характеристика менеджмента в государственном и частном секторах

Характеристика	Менеджмент
----------------	------------

менеджмента	В государственном секторе	В частном секторе
Цели		
Ресурсы		
Источник финансирования		
Ответственность		

2. Сформулируйте общие черты менеджмента в государственном и частном секторах. Поясните ответ конкретными примерами.

Задание 2. Анализ различий российского и зарубежного менеджмента.

1. Используя рекомендуемую литературу и личный опыт, заполнить таблицу 2, описав подходы к реализации менеджмента в России.

2. Проанализировать и сопоставить реализацию подходов к менеджменту в России и зарубежных странах, которые, по мнению специалистов, различаются по следующим позициям:

- внешняя среда (в силу различий исторического развития);
- менталитет народа (взгляды, привычки, психология, нравственный уровень).

Таблица 2 – Сравнительная характеристика подходов к менеджменту в России и зарубежных странах

Характеристики менеджмента	Реализация в США и Западной Европе	Реализация в России
Преобладающий метод управления	Экономический, дополнен командным и социально-психологическим	
Преобладающий стиль руководства	Консультативно-демократический или благосклонно-авторитарный	
Сосредоточенность менеджеров	На деле или на людях, или на том и другом	
Преобладающий тип управленческих решений	Единолично-консультативный или компромисс	
Структура управленческих решений	Короткая фаза подготовки, длинная фаза исполнения	
Преобладающий тип мотивации как процесса настройки на труд	Мотивация конкретных работников на основе экономических и нематериальных стимулов	
Планирование	Упор на долгосрочное стратегическое планирование	
Демократизация производства	Умеренное привлечение работников к управлению	
Автоматизация управленческих решений	Высокая и очень высокая	
Организационная культура	Высокая	
Назначение на высокую руководящую должность	Требуется высокая профессиональная квалификация и опыт успешной работы	

3. Ответить на вопрос: Можно ли на основе данного сравнительного анализа говорить об аналогичных различиях в системах государственного и муниципального управления в России и в зарубежных государствах?

4. Используя рекомендуемую литературу, заполните таблицу для Японии. Сделайте вывод о различии в реализации подходов к менеджменту в России, США, Западной Европе и Японии.

Задание 3. Анализ понятия «административно-государственное управление».

1. Проанализировать информацию:

Французский политолог Р. Грегори в своей монографии «Французская гражданская служба» дает определение административно-государственного управления как «особой социальной функции, направленной на упорядочение развития в интересах всего общества, где государственный чиновник выступает специальным агентом власти».

Английские политологи Джон Гринвуд и Дэвид Вильсон полагают, что административно-государственное управление — «это деятельность, организация институтов и предметов изучения»⁵.

2. Ответить на вопрос: Какая из двух позиций и почему Вам представляется более предпочтительной?

Задание 4. Функции государственного управления.

1. Проанализировать информацию:

«В менеджменте как процессе выделяют следующие важнейшие функции управленческого труда:

- 1) планирование постановка целей и разработку путей их достижения;
- 2) организация – разделение и кооперация труда, в том числе создание организационных структур, делегирование полномочий, организация взаимодействий;
- 3) мотивация, стимулирование — побуждение работников к эффективному достижению целей;
- 4) контроль – проверка полученных результатов.

2. Ответить на вопрос: Можно ли использовать данную классификацию для характеристики функций государственного и муниципального управления? Ответ аргументируйте.

Задание 5. Методы государственного управления.

1. Проанализировать информацию:

«В менеджменте, понимая под методом управления инструмент взаимодействия субъекта на объект и одновременно способ их взаимодействия, различают три вида методов управления»⁷:

1. Административные методы управления основаны на отношениях властности, юридически очерченных при формировании системы управления. Они включают в себя опору на законодательные и различного уровня подзаконные акты, на нормы и нормативы, официально действующие в пределах всего пространства управления.

Наиболее типичны проявления таких методов управления на уровне предприятия в виде приказов и распоряжений, норм и нормативов, правил и указаний.

2. Экономические методы управления основаны на возможности использования экономических отношений элементов социально-экономической системы в целях ее более эффективного функционирования и развития. Так, для предприятий (фирм) сюда относят формы организации заработной платы и материального стимулирования, подход к персоналу как совладельцам предприятия, способы участия работников в прибыли предприятия и т.д.

3. Социально-психологические методы управления учитывают социальные и психологические статусы людей, которые определяют их формальные роли в структуре и

процессах управления. Например, на роль руководителя подразделения целесообразно назначать лицо, имеющее статус неформального лидера с определенными параметрами характера и темперамента, применение в качестве воздействия на коллектив предприятия таких категорий, как имидж фирмы, гордость за ее качественные и масштабные характеристики и т.п.».

2. Ответить на вопрос: Можно использовать характеристику, данную специалистами в области менеджмента, для изучения методов государственного и муниципального управления?

Вопросы для самоконтроля

1. Что такое управление? Чем отличается управление от объективной саморегуляции и стихийных механизмов? Какое место занимает человек в управлении?
2. Назовите характерные черты управляющего воздействия.
3. Какие существуют виды управления? В чем их различия?
4. Что является объектом и предметом в науке государственного управления?
5. В чем заключается специфика государственного управления?
6. Что такое типичное и уникальное в государственном управлении? Какова зависимость между ними?
7. Чем определяется необходимость государственного управления?
8. Дайте характеристику функций государственного управления и оснований выделения их видов.
9. По каким признакам можно квалифицировать методы государственного управления?
10. В чем отличие государственного управления от менеджмента в сфере бизнеса?
11. Каково современное состояние и тенденции развития государственного управления в России?
12. Что представляет собой федеративная организация государства?
13. Каковы особенности государственного отраслевого и регионального управления?
14. Какие существуют модели взаимодействия федерального центра и регионов?
15. Почему на современном этапе актуализируется проблема соотношения политики и управления?

Практическое занятие 3. Теория и практика реформирования системы государственного и муниципального управления

Вопросы занятия

1. Функции органов исполнительной власти: определение и критерии выделения функции, классификация функций, критерии необходимости и рациональности.
2. Типы органов исполнительной власти: министерства, агентства, службы, надзоры, комитеты, управления. Система федеральных органов исполнительной власти. Особенности организации структуры региональных органов исполнительной власти.
3. Функциональный анализ деятельности органов исполнительной власти: цели, задачи и этапы анализа. Горизонтальный и вертикальный функциональный анализ. Результаты горизонтального функционального анализа на федеральном уровне. Региональный опыт функционального анализа.
4. Отношения между органами исполнительной власти разных типов: межведомственное взаимодействие и координация. Регламенты взаимодействия органов исполнительной власти

Теоретическая часть

В настоящее время перед органами исполнительной власти стоит актуальная проблема, связанная с повышением организационной эффективности деятельности

государственного аппарата. Основные направления теоретических концепций и практических разработок в области совершенствования организационных структур в системе государственного управления связаны с внедрением новых управленческих технологий, обеспечивающих качество выполнения государственных функций и услуг.

Трехуровневая система федеральных органов исполнительной власти была создана еще в 2004 году. Президентом был принят Указ «О системе и структуре федеральных органов исполнительной власти». Согласно данному указу в государстве в качестве исполнительных органов власти должны осуществлять деятельность три вида органов: федеральные министерства, федеральные службы и федеральные агентства. Каждый из вышеперечисленных органов должен выполнять особые – возложенные исключительно на них и не дублирующие друг друга функции, а именно: правоустанавливающие, правоприменительные (контрольно-надзорные), функции по оказанию государственных услуг и управления государственным имуществом.

Оптимизация деятельности данных органов проводится практически ежегодно, принимаются соответствующие нормативные акты, которые направлены на совершенствование их деятельности, устранения пробелов при реализации соответствующих функций. Проводится корректировка в полномочиях, функциях, кадровом составе. Но все же до сих пор остается ряд проблем, требующих соответствующего законодательного урегулирования и это связано, в первую очередь, с тем, что государственная политика в рассматриваемой сфере не имеет системного и последовательного характера.

И несмотря на то, что в 2020 году была проведена конституционная реформа, можно выделить определенные проблемы, существующие на сегодняшний день.

Так, первой и одной из самых основных проблем является смешение функций министерств, служб и агентств, которые по факту создавались для обеспечения различного спектра правовых вопросов. То есть возникла существенная сложность в практическом разграничении функций контроля (надзора), правотворчества, оказания государственных услуг и управления госимуществом между министерствами, службами и агентствами.

Данная проблема возникла из-за неоднозначности в понятийном аппарате и трактовке конкретных направлений деятельности, которые выполняют те или иные федеральные органы исполнительной власти. К примеру, к контрольно-надзорной функции относится выдача лицензий. Лицензионная деятельность осуществляется с целью контроля видов деятельности в опасных сферах – соблюдаются ли там установленные законодателем требования или нет. В случае если лицензия выдается как документ, то данный процесс рассматривается как государственная услуга. Тем самым, одно и то же явление можно рассматривать с точки зрения разного функционала органов исполнительной власти.

Также еще одну неоднозначность в практическом плане представляет деятельность в сфере принятия нормотворческих актов. Данная деятельность относится к функциям, выполняемым министерствами. Принятие нормотворческого акта многоступенчатый процесс и на определенном этапе, а именно на этапе обнародования документа, это фактически считается оказанием государственной услуги. Однако, обратившись к действующему законодательству о государственных услугах, можно сделать вывод, что чуть ли не каждый орган исполнительной власти должен оказывать государственные услуги.

В итоге законодатель вводит в заблуждение и не дает точно понять, где границы между государственной услугой и нормотворческой деятельностью или контрольно-надзорной.

На сегодняшний момент мы сталкиваемся с ситуацией, что в указе Президента РФ «О системе и структуре федеральных органов исполнительной власти» функционал разведен, но, открывая положения о любом конкретном органе исполнительной власти,

наблюдаем в перечне и контрольно-надзорную деятельность, и управление имуществом, и принятие нормативно-правовых актов. Тем самым, получается, что основной критерий разделения по функционалу относительно устройства органов исполнительной власти, который сегодня легально выделен в указах Президента РФ, фактически нерабочий.

Ещё одной проблемой является то, что помимо федеральных органов исполнительной власти, которые законодатель закрепил как основные органы в сфере выполнения исполнительно-распорядительных полномочий также их функции частично выполняют иные юридические лица, за которыми закреплен властный функционал. Например, Фонд обязательного медицинского страхования, Пенсионный фонд, Фонд социального страхования – это учреждения, по законодательству имеющие право принимать нормативно-правовые акты, обязательные для граждан, привлекать к ответственности, осуществлять контрольно-надзорную функцию.

То есть данные юридические лица можно спутать с федеральными органами исполнительной власти. Такая проблематика возникла из-за ряда причин:

Во-первых, наше государство достаточно молодое и еще не выработало до конца четкие правовые границы в рассматриваемой сфере, но стремится к этому.

Во-вторых, собственно по вине государства. Как один из способов сэкономить государственный бюджет. Так как в органе исполнительной власти государственные служащие получают надбавки и дополнительные социальные гарантии в отличие от работников, осуществляющих деятельность в юридическом лице по трудовому законодательству. Это конечно негативная тенденция и никак не показывает государство с лучшей стороны, так регулярно появляются новые юридические лица, госкомпании и госкорпорации, которым государство предоставляет очень большой объем активов, а проконтролировать их работу фактически невозможно. Руководство таких компаний назначается лично президентом страны, в чем находит проявление тенденция к авторитаризму.

В-третьих, такая проблема могла возникнуть из-за того, что в нашем государстве происходит постоянная смена государственных структур, меняются наименования, но не меняется их функциональное назначение, какие-то органы упраздняются, какие-то преобразуются, происходит дублирование органов. Из-за этого возникают противоречия в юридическом оформлении. В качестве примера можно привести наличие такого института, как трудовая инспекция, призванная контролировать соблюдение рабочего законодательства. Однако в структуре органов исполнительной власти такого органа нет и не было. С целью ликвидировать данное несоответствие было издано постановление правительства, в котором было прописано, что оказывается, трудовая инспекция — это территориальный орган федеральной службы по труду и занятости.

В-четвертых, это проблема подзаконного нормотворчества. По указу Президента РФ от 2004 г. «О системе и структуре федеральных органов исполнительной власти» только министерства могут по принимать нормативно-правовые акты, а службы и агентства — только индивидуальные, в форме приказов. Однако вскоре были внесены изменения, и они были связаны с тем, что службы и агентства тоже могут осуществлять подзаконное регулирование. Это было сделано в связи с тем, что до 2004 г. было принято очень много федеральных законов, в которых содержались следующие фразы: «уполномоченный орган разработает или уполномоченный орган примет соответствующие нормативно-правовые акты». В ходе реформы оказалось, что компетентными органами зачастую явились как раз эти службы и агентства. То есть необходимо было либо изменять все законы, изданные до 2004 г. либо внести изменения в указ Президента РФ. Конечно было решено внести изменения в Указ.

В итоге можно сделать вывод, что существующая на сегодняшний день трёхуровневая система федеральных органов исполнительной власти нуждается в правовой регламентации. Проблемы, связанные с дублированием полномочий, смешением функций министерств, служб и агентств, выполнением возложенных на них полномочий

иными юридическими лицами негативно влияет на всю систему органов исполнительной власти и приводит к значительным проблемам в практическом плане. В связи с чем оптимизация деятельности рассматриваемых органов достаточно важна в нынешних реалиях.

Практические задания

Задание 1. Принципы организации и деятельности органов исполнительной власти.

1. Выписать номера статей Конституции Российской Федерации, относящиеся к характеристике исполнительной власти.
2. Проанализировать принципы организации и деятельности органов исполнительной власти.
3. Заполнить таблицу 1.

Таблица 1 - Содержание принципов деятельности органов исполнительной власти

Принципы деятельности органов исполнительной власти	Содержание
Федерализм	
Законность	
Учет особенностей объектов государственно-управленческой деятельности	
Разумное сочетание коллегиальности и единоначалия	
Ответственность	
Гласность	

Задание 2. Структура системы исполнительной власти.

1. Нарисуйте схематически структуру системы исполнительной власти на федеральном уровне, предварительно изучив:
 - статус Президента Российской Федерации;
 - состав, порядок формирования, полномочия и организацию деятельности Правительства Российской Федерации;
 - систему и структуру федеральных органов исполнительной власти.

Задание 3. Полномочия Президента России и функции Государственного совета Российской Федерации.

1. Ответить на вопросы:
 - Каковы полномочия Президента России?
 - как Вы понимаете следующую правовую формулу: в соответствии с Конституцией РФ, Президент России всегда действует *ex officio*?
2. Ответить на вопросы:
 - Каковы функции и основные задачи Государственного совета?
 - Кто является председателем и членами Государственного совета?

Задание 4. Функции органов исполнительной власти.

1. Ознакомиться со структурой федеральных органов исполнительной власти Российской Федерации.
2. Выбрать федеральное министерство, федеральную службу и федеральное агентство в одной сфере деятельности.
3. Изучить функции федерального министерства, федеральной службы и федерального агентства в одной сфере деятельности, законодательно установленных и закрепленных в положениях об этих органах власти.

4. На основе Положения выделить все функции министерства, службы, агентства и классифицировать их по указанному ниже принципу (политические, международные и др.).

5. Определить число функций каждого типа.

6. Заполнить таблицу 2.

Таблица 2 - Функции федерального министерства

Тип функции, исполняемой федеральным органом исполнительной власти	Функции	Конечный результат исполнения функции	Получатели функции
Федеральное министерство (название)			
Политические			
Международные			
Нормативно-регулятивные			
Исполнительно-распорядительные			
Контрольно-надзорные			
Управление государственным имуществом			
Оказание государственных услуг			
Обеспечивающие функции			
Федеральная служба (название)			
Федеральное агентство (название)			

7. Сделать вывод о соответствии рассмотренных функций федеральных министерства, службы и агентства, законодательно установленных и закрепленных в положениях об этих органах власти, и функций федеральных министерств, служб и агентств, определенных указом президента Российской Федерации от 9 марта 2004 года №314 «О системе и структуре федеральных органов исполнительной власти».

8. Если в процессе исследования у министерства были выявлены функции, свойственные другим типам органов исполнительной власти, необходимо пояснить, насколько целесообразным Вы считаете закрепление таких функций за данным министерством.

9. В случае выявления избыточных функций предложить варианты их преобразования, заполнив таблицу 3:

- ликвидация функции;
- сокращение масштаба исполнения функции;
- совершенствование процедуры реализации функции;
- передача функции другой государственной структуре (при ее сохранении на том же уровне государственного управления);
- передача функции на другой уровень;
- передача функции саморегулируемым организациям;
- передача функции на аутсорсинг.

Таблица 3 - Преобразование избыточных функций

Избыточные функции	Преобразование избыточных функций
Федеральное министерство (название)	

Федеральная служба (название)	
Федеральное агентство (название)	

10. Обобщив результаты, ответить на следующие вопросы:

- Насколько фактические полномочия каждого министерства соответствуют тем принципам, которые были положены в основу административной реформы?
- Насколько, с вашей точки зрения, реформа способствовала улучшению функций органов исполнительной власти?

Задание 5. Государственные функции и государственные услуги.

1. Из приведенного в Приложении перечня государственных функций и государственных услуг отдельно выделите список государственных функций и список государственных услуг.
2. Занесите эти списки в таблицу 4.

Таблица 4 - Список государственных функций и государственных услуг

Государственные функции	Государственные услуги

3. Обоснуйте Ваше решение.

Задание 6. Государственное устройство, структура и порядок формирования органов власти разных стран.

1. Образовать 3 малые группы.
2. Каждой группе выбрать одну страну (США, Францию или ФРГ).
3. Проанализировать текст Конституции выбранной страны, обращая внимание на структуру органов власти, предусмотренную Конституцией, и на механизм их взаимодействия.
4. Заполнить таблицу 5 по рассматриваемой стране.

Таблица 5 - Государственное устройство, структура и порядок формирования органов власти США, Франции, ФРГ

Рассматриваемые позиции	США	Франция	ФРГ
Статус президента			
Способ избрания президента			
Порядок формирования правительства			
Ответственность правительства			
Наличие у президента законодательной инициативы			
Право вето президента на решения парламента			
Право президента распустить парламент			
Наличие поста премьер-министра			
Форма республиканского правления (парламентская, президентская, смешанная)			

5. Выступить с краткой характеристикой выбранной страны, раскрывая позиции, отраженные в таблице. В это время представители других групп вносят информацию по рассматриваемой стране в таблицу 5.

6. Проанализировать заполненную таблицу и:

- определить форму республиканского правления в России;
- оценить преимущества, недостатки, условия эффективной реализации каждой из перечисленных форм правления.

Вопросы для самоконтроля

1. Дайте характеристику функций государственного управления и оснований выделения их видов.

2. В чем сходство и различие между функциями государственного управления и управленческими функциями государственных органов?

3. Определите правовой статус и место в системе государственного управления федеральных органов исполнительной власти и органов исполнительной власти субъекта Российской Федерации.

4. На какие федеральные органы исполнительной власти возложены функции по выработке государственной политики и нормативно-правовому регулированию?

5. На какие федеральные органы исполнительной власти возложены функции по контролю и надзору?

6. На какие федеральные органы исполнительной власти возложены функции по оказанию государственных услуг и управлению государственным имуществом?

7. Какова роль Правительства Российской Федерации в системе государственного управления?

8. Приведите примеры государственных органов общей, отраслевой и межотраслевой (функциональной) компетенции;

9. В чем смысл функциональной структуры государственного управления и ее юридического оформления?

10. Как осуществляется межведомственное взаимодействие между органами исполнительной власти разных типов?

11. Каковы особенности государственного отраслевого и регионального управления?

12. Какие существуют модели взаимодействия федерального центра и регионов?

13. Дайте определение понятию «административная реформа».

14. Какие причины способствуют проведению административных реформ?

15. Сформулируйте основные цели и направления реформ государственного управления.

Практическое занятие 4. Основные технологии современного государственного и муниципального управления

Вопросы занятия

1. Основные принципы и подходы к делегированию полномочий. Конституционно-правовые основы делегирования государственных полномочий. Законодательство Российской Федерации о порядке разграничения полномочий между федеральным, региональным и местным уровнями власти.

2. Законодательные основы передачи осуществления полномочий федеральных органов исполнительной власти органам исполнительной власти субъектов Российской Федерации по предметам ведения Российской Федерации, по предметам совместного ведения Российской Федерации и субъектов Российской Федерации и перераспределения полномочий по предметам совместного ведения между органами государственной власти

Российской Федерации и ее субъектов. Правовые основы передачи органам местного самоуправления отдельных государственных полномочий.

3. Нормативная правовая база административных регламентов. Результаты регламентации деятельности органов исполнительной власти Российской Федерации. Структура административного регламента.

4. Административный регламент предоставления государственной услуги и стандарт услуги – сходство и различия. Принцип качества предоставления государственных услуг. «Одно окно». Типы и модели организаций «одного окна». Многофункциональные центры в Российской Федерации.

Теоретическая часть

Одним из направлений формирования эффективного государственного управления является внедрение административных регламентов и стандартов. Административные регламенты и стандарты являются элементами организационного обеспечения реализации функций современного государства. Кроме того, административные регламенты играют одну из важнейших ролей в вопросе качества предоставления государственных услуг и выполнения государственных функций. Согласно положениям Концепции Административной 73 реформы в Российской Федерации в 2006-2010 годах, «отсутствие стандартов качества и доступности государственных услуг в Российской Федерации не позволяет упорядочить и конкретизировать обязательства органов исполнительной власти перед обществом, то есть обязательства Российской Федерации и субъектов Российской Федерации, обусловленные законами, иными нормативными правовыми актами, договорами или соглашениями, перед физическими или юридическими лицами, а также внедрить процедуры контроля и оценки деятельности органов исполнительной власти».

Федеральное законодательство Российской Федерации предусматривает использование термина «административный регламент» для трех видов нормативных правовых актов.

Согласно Типовому регламенту взаимодействия федеральных органов исполнительной власти (утвержден постановлением Правительства РФ от 19.01.2005 №30) административный регламент федерального органа исполнительной власти включает в себя регламенты:

- федерального органа исполнительной власти;
- исполнения государственных функций; - предоставления государственных услуг;
- гражданских государственных служащих федерального органа исполнительной власти.

Согласно статье 1 пункту 1.20 Постановления Правительства от 28 июля 2005 года №452 «О типовом регламенте внутренней организации федеральных органов исполнительной власти»: «Федеральные органы исполнительной власти организуют в порядке и сроки, устанавливаемые Правительством, разработку административных регламентов исполнения государственных функций и предоставления государственных услуг, которые определяют административные процедуры, обеспечивающие осуществление функций федерального органа исполнительной власти, эффективную работу его структурных подразделений и должностных лиц, реализацию прав граждан. Что же касается стандартов государственных услуг, то пунктом 1.22 закреплено, что «Предоставление государственных услуг осуществляется на основе стандартов государственных услуг, устанавливающих необходимый уровень их качества и доступности. До утверждения в установленном порядке стандарта государственной услуги ее предоставление осуществляется на основе требований, установленных законодательством Российской Федерации».

Таким образом, раздел по стандартам качества услуги и комфортности взаимодействия является неотъемлемой частью административного регламента и содержит обязательные требования к информированию, срокам исполнения, перечню и

формам необходимых документов, а также к качеству обслуживания, включая оборудование помещений приема граждан.

Выполнение стандарта государственной услуги обеспечивается разработкой и применением административного регламента государственной функции, связанной с оказанием государственной услуги. Федеральный закон от 27.07.2010 №210-ФЗ «Об организации предоставления государственных и муниципальных услуг» (принят ГД ФС РФ 07.07.2010) статья 2 «Основные понятия, используемые в настоящем Федеральном законе» даёт определение административного регламента как нормативного правового акта, устанавливающего порядок предоставления государственной или муниципальной услуги и стандарт предоставления государственной или муниципальной услуги.

Применение в процессе государственного управления административных регламентов связано с их ролью в повышении эффективности деятельности органов государственного управления при выполнении государственных функций и оказании государственных услуг. Задачами разработки и внедрения административных регламентов являются:

- 1) повышение качества и доступности государственных услуг;
- 2) четкое определение обязательств органов исполнительной власти перед обществом;
- 3) снижение административных барьеров в экономике;
- 4) повышение уровня доверия населения к органам государственного управления.

Применение административных регламентов и стандартов в практику деятельности органов исполнительной власти сталкивается с проблемой отсутствия оптимизации предоставления государственных услуг в процессе их регламентации. Кроме этого, не были выделены и устранены избыточные административные процедуры и не осуществлено сокращение их сроков.

Роль административных регламентов и стандартов в оказании качественных государственных услуг сложно переоценить. Однако сохраняются проблемы по разработке и внедрению административных регламентов в деятельность органов государственной исполнительной власти. Поэтому сохраняется необходимость изучения имеющегося опыта их применения и наработки собственного.

Практические задания

Задание 1. Целеполагание в системе государственного управления.

1. Ознакомиться с направлениями долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года. И Указ Президента РФ «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 г.»

2. Определить: цели страны по выбранному группой направлению (цели первого уровня), правительства Российской Федерации (цели второго уровня), органов исполнительной власти, в том числе, межведомственные (цели третьего уровня).

3. Заполнить таблицу.

Таблица 1 – Цели государственного управления

Уровень целей	Содержание целей
<i>Направление:</i>	
Цели страны	
Цели Правительства РФ	
Цели органов исполнительной власти	

4. Сделать вывод о критериях распределения целей по уровням.

Задание 2. Представление результатов работы над проектом «Подготовка и реализация государственных целевых программ (управленческий аспект)».

Работа над проектом проводится в малых группах (6 чел). Каждая группа выбирает одну федеральную или региональную целевую программу, подбирает материал для выполнения проекта и готовит информацию по следующим вопросам:

- причины принятия данной целевой программы (с подтверждением статистической информацией);
- орган государственной власти – разработчик программы;
- цели и задачи программы;
- ожидаемые результаты реализации программы и целевые показатели и индикаторы;
- период действия программы;
- перечень и описание мероприятий программы;
- ресурсное обеспечение программы;
- описание системы управления реализацией программы, включающей в себя распределение полномочий и ответственности между структурными подразделениями, отвечающими за ее реализацию;
- достижения и проблемы в реализации программы (с подтверждением статистической информацией);
- предложения по разрешению проблем реализации программы органами государственной власти.

Регламент презентации результатов работы по проекту «Подготовка и реализация государственных целевых программ (управленческий аспект)»

Презентация результатов работы по проекту осуществляется на семинарских занятиях в 2 этапа.

1 этап. Представление основных результатов работы по проекту (до 20 минут).

Представление *основных* результатов работы по проекту осуществляться студентами (1-2 человека), которые являются представителями группы, осуществлявшей работу над проектом. Решение о том, кто из студентов группы будет представлять *основные* результаты работы по проекту, принимается всей группой коллегиально. Использование для представления основных результатов работы по проекту презентации в PowerPoint приветствуется.

2 этап. Ответы на вопросы (до 10 минут).

После представления основных результатов работы по проекту, студентам группы дается возможность ответить на вопросы.

Задание 3. Составление элементы административного регламента исполнения государственной функции.

1. Ознакомиться с Правилами разработки и утверждения административных регламентов предоставления государственных услуг, утвержденными постановлением Правительства Российской Федерации от 16 мая 2011 г. № 373.

2. Рассмотреть структуру и содержание двух любых утвержденных в текущем году административных регламентов Министерства образования Ставропольского края: предоставления государственной услуги и исполнения государственной функции.

3. Ознакомиться с законом Ставропольского края от 30.07.2014 №78-кз «О наградах в Ставропольском крае» и Положением о министерстве образования Ставропольского края, утвержденным постановлением Правительства Ставропольского края от 20 ноября 2013 г. № 421-п.

4. Ознакомиться с приказом Министерства образования Ставропольского края от 12.08.2024 № 1305-пр «О ведомственных наградах Министерства образования Ставропольского края».

5. Ознакомиться с приказом Министерства образования Ставропольского края от 24 декабря 2010 года № 850-пр «Об утверждении Административного регламента исполнения министерством образования Ставропольского края государственной функции по подготовке и направлению предложений по награждению государственными наградами Российской Федерации, наградами Ставропольского края, ведомственными знаками отличия работников и организаций для Министерства образования и науки Российской Федерации, органов государственной власти Ставропольского края».

6. Ознакомиться с постановлением Правительства Ставропольского края от 19.02.2008 № 20-п «Об утверждении Регламента Правительства Ставропольского края».

7. Ознакомиться с постановлением Правительства Ставропольского края от 12 апреля 2023 года № 201-п «Об утверждении Порядка разработки и утверждения административных регламентов предоставления государственных услуг исполнительными органами Ставропольского края». *Обратить внимание на особенности требований, предъявляемых к структуре административного регламента исполнения государственной функции и предоставления государственной услуги.*

8. Составить Блок-схему исполнения Министерством образования Ставропольского края государственной функции по организации присвоения ведомственных наград Министерства образования Ставропольского края «Заслуженный учитель Ставропольского края» и «Почетный работник сферы образования Ставропольского края».

9. *Дополнительно.* Описать все административные процедуры при исполнении Министерством образования Ставропольского края государственной функции по организации присвоения ведомственных наград Министерства образования Ставропольского края «Заслуженный учитель Ставропольского края» и «Почетный работник сферы образования Ставропольского края».

Задание 4. Составление проекта должностного регламента государственного служащего, участвующего в исполнении административного регламента исполнения государственной функции.

1. Ознакомиться с требованиями, предъявляемыми к составлению должностного регламента (ст.47 Федерального закона от 27 июля 2004 г. № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации»).

2. Составить проект должностного регламента *начальника отдела профессионального образования Министерства образования Ставропольского края*, участвующего в исполнении административного регламента исполнения государственной функции «Лицензирование образовательной деятельности». Для этого:

- Изучить информацию о том, кто имеет право поступления на государственную гражданскую службу (в соответствии со ст.21 Федерального закона от 27 июля 2004 г. N 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации»).

- Изучить информацию о классификации должностей государственной гражданской службы (ст.8,9,10 Федерального закона от 27 июля 2004 г. №79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации»).

- Определить к какой группе должностей относится должность начальника отдела Министерства образования Ставропольского края (в соответствии с законом Ставропольского края от 05 марта 2007 г. №12-кз «О реестре должностей государственной гражданской службы Ставропольского края»).

- Изучить квалификационные требования к должности государственной гражданской службы «начальник отдела Министерства образования Ставропольского края» (в соответствии со ст.12 Федерального закона от 27 июля 2004 г. №79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации»).

- Определить квалификационные требования к стажу гражданской службы или стажу работы по специальности для замещения должности начальника отдела

Министерства образования Ставропольского края (в соответствии со ст. 76 Закона Ставропольского края от 01 марта 2005 года №4-кз «О некоторых вопросах государственной гражданской службы Ставропольского края»).

Подготовить проект должностного регламента *только в части описания*:

1) квалификационных требований к уровню и характеру знаний и навыков, предъявляемые к государственному гражданскому служащему, замещающему должность начальника отдела профессионального образования Министерства образования Ставропольского края, а также к образованию, стажу гражданской службы (государственной службы иных видов) или стажу (опыту) работы по специальности;

2) перечня вопросов, по которым начальник отдела профессионального образования Министерства образования Ставропольского края вправе или обязан участвовать при подготовке проектов нормативных правовых актов и (или) проектов управленческих и иных решений при исполнении административного регламента исполнения государственной функции «*Лицензирование образовательной деятельности*»;

3) сроков и процедур подготовки, рассмотрения проектов управленческих и иных решений, порядок согласования и принятия данных решений при исполнении начальником отдела профессионального образования Министерства образования Ставропольского края административного регламента исполнения государственной функции «*Лицензирование образовательной деятельности*»;

4) показателей эффективности и результативности профессиональной служебной деятельности начальника отдела профессионального образования Министерства образования Ставропольского края при исполнении административного регламента исполнения государственной функции «*Лицензирование образовательной деятельности*».

Задание 5. Аутсорсинг как способ оптимизации административно-управленческих процессов в органах государственной власти

Опишите порядок и обоснуйте целесообразность передачи на аутсорсинг бизнес-процессов выполнения функции ИТ-обслуживания в бюджетном учреждении (по выбору студента) в целях обеспечения бесперебойной работы информационной инфраструктуры

Вопросы для самоконтроля

1. В чем предназначение федеративной организации государства?
2. Что относится к принципам федеративного устройства, закрепленных в Конституции Российской Федерации?
3. Какие субъекты Российской Федерации имеют свою Конституцию?
4. Каким судом разрешаются споры о компетенции между органами государственной власти Российской Федерации и органами государственной власти ее субъектов?
5. Что является предметом исключительного ведения Российской Федерации?
6. Кто устанавливает особый порядок реализации отдельных полномочий, переданных органам государственной власти субъектов Российской Федерации?
7. Каким образом осуществляется финансовое обеспечение отдельных полномочий, переданных органам государственной власти субъектов Российской Федерации?
8. Каким нормативным документом органы местного самоуправления могут наделяться отдельными государственными полномочиями субъекта Российской Федерации по решению определенных вопросов, с передачей органам местного самоуправления необходимых материальных и финансовых ресурсов?
9. Могут ли полномочия Российской Федерации, переданные для осуществления органам государственной власти субъекта Российской Федерации, передаваться органам местного самоуправления?
10. Могут ли органы местного самоуправления участвовать в осуществлении государственных полномочий, не переданных им?

11. Дайте определение понятиям «государственная услуга» и «стандарт государственной услуги».
12. Что такое административный регламент?
13. Какова структура административного регламента предоставления государственной услуги и исполнения государственной функции?
14. Что является предметом независимой экспертизы проекта административного регламента?
15. Что представляет собой многофункциональный центр и каковы его задачи?

Практическое занятие 5. Методы и механизмы современного государственного и муниципального управления

Вопросы занятия

1. Концепция управления по результатам. Внедрение управления по результатам в Российской Федерации.
2. Необходимость государственного планирования. Планирование деятельности в органах исполнительной власти. Типы планов и их особенности. Проблема интеграции планов с бюджетным процессом. Взаимосвязь планов федерального и регионального уровней.
3. Понятие и основные функции бюджета. Бюджетная система и бюджетный процесс. Бюджет, ориентированный на результат и практика его внедрения в России. Оценки эффективности бюджетных расходов и факторы их потенциальной неэффективности.
4. Приоритеты современной российской бюджетной политики.

Теоретическая часть

Управление по результатам - это особый подход к управленческим задачам, возникший с усложнением содержания и взаимосвязей процессов, осуществляемых внутри организаций, с многообразием их форм, интенсивности, в связи, с чем появилась потребность в их максимальной структуризации и использовании формализованных оценок.

Управление по результатам тем актуальнее, чем сложнее устроен государственный аппарат и государственный сектор в целом, чем разнообразнее решаемые задачи, чем выше риски неуправляемости и чиновничьего произвола.

«Управление по результатам» на английском языке звучит как «performance management» и обычно переводится как: 1) «управление эффективностью» и 2) «управление по результатам». Подобно бизнес-организациям, государственные учреждения производят продукты и услуги - следовательно, эффективность их деятельности поддается оценке.

Результаты работы органов государственной власти часто с трудом поддаются оценке вследствие многосторонности их деятельности.

Возникает дилемма:

- трудно оценить эффективность работы, когда она является результатом совместной деятельности;
- в то же время, от государственных учреждений все больше и больше требуется количественная оценка результатов их работы; с другой стороны, измерить эффективность деятельности этих учреждений можно лишь до определенного предела

Ядром управления по результатам и успешного управления является желание служащих достичь определенных результатов.

Целью управления по результатам является внедрение методов и процедур управления, ориентированного на результат, и проектного управления в органах власти всех уровней.

Внедрение механизмов управления, ориентированного на результат, позволит повысить эффективность использования ресурсов и ответственность органов власти за результаты работы и достижение целевых показателей.

Основные элементы:

- обязательна постановка целей и задач;
- понимание ожидаемого результата;
- учет полученных результатов при исполнении намеченного и дальнейшем планировании.

Важнейшим концептуальным инновационным подходом к организации функционирования органов государственной власти, объединяющим множество отдельных направлений совершенствования государственного управления, является внедрение в органах исполнительной власти принципов и процедур управления по результатам.

Управление по результатам представляет собой особый подход к управленческим задачам на основе максимально возможной структуризации с позиций «ресурсов» и «результатов».

Управление результативностью характеризуется повышенными требованиями к качеству целеполагания и четкой направленностью на достижение конечного результата. Чем точнее совпадение результата с целью, тем выше качество управления.

Управление на основе результатов направлено на создание управленческой культуры, основанной на непрерывном накоплении опыта и управлении инновациями, использование системного и процессного подходов к управлению и достижению результатов.

По сравнению с традиционными инструментами государственного управления управление по результатам предполагает большую автономию руководителей органов власти, осознание ответственности за результаты, а также обязательность отчетности.

Ключевым аспектом повышения результативности деятельности государственных служащих во многих странах становится создание объективной и комплексной системы индикаторов, отражающих выполнение должностных обязанностей и степень достижения поставленных целей, позволяющих сфокусировать внимание госслужащих на основных приоритетах органов власти. Для этих целей широко используются всевозможные показатели результативности (Performance Measures).

Под показателем результативности (Performance Measure) в самом широком смысле понимают описательный или количественный индикатор, характеризующий результат деятельности или успешность движения к достижению поставленной цели.

Показатели результативности могут служить как для оценки деятельности органа власти в целом, так и для оценки деятельности государственных гражданских служащих. Основное направление совершенствования систем показателей результативности в последнее десятилетие в большинстве западных стран было связано с нахождением оптимального баланса между определением показателей для органов власти и гражданских служащих и установления тесной взаимосвязи между ними.

Наиболее распространенная классификация и типы показателей результативности деятельности государственных гражданских служащих представлены в таблице.

Таблица 1 - Виды показателей результативности деятельности государственных гражданских служащих

Тип показателя результативности	Описание	Примеры
Показатели входящих ресурсов (Input measures)	Показатели, характеризующие затраты на осуществление определенной деятельности и (или) набор требований к	• Объем финансовых средств, выделенных на реализацию программы. • Наличие сертификатов,

	профессиональным и личным навыкам государственного служащего.	оценивающих знание иностранного языка. • Затраты на командировки.
Показатели процессов (Process measures)	Показатели, характеризующие сроки и нормативы выполнения определенной деятельности.	• Средняя продолжительность согласования одного проекта нормативного правового акта/документа. • Количество дней отклонения от графика проведения проверок. • Среднее время ожидания потребителя услуги в очереди.
Показатели непосредственных результатов (Output measures)	Показатели, характеризующие объем проделанной работы (оказанных услуг).	• Процент рассмотренных жалоб. • Число активных проектов на текущую дату. • Доля проектов документов, оформленных с нарушением установленных требований.
Показатели конечных эффектов (Outcome measures)	Показатели, характеризующие степень достижения целей и задач органов власти и (или) изменение в состоянии целевой группы потребителей услуг.	• Число погибших в автокатастрофах на дорогах, прошедших инспекцию не более года назад. • Сокращение числа совершенных преступлений на 10 тыс. жителей. • Доля инвалидов, прошедших программы социальной реабилитации.
Показатели влияния (Impact measures)	Показатели, характеризующие эффект воздействия государственного служащего на управляемую подсистему или определенную целевую группу.	• Сумма средств, сэкономленных при внедрении предложения. • Число граждан, удовлетворенных качеством и своевременностью оказания услуги. • Процент принятых поправок в законопроект.

Внедрение методов и процедур управления, ориентированного на результат, позволяет:

- повысить эффективность деятельности, как отдельного работника, так и организации в целом; более эффективно осуществлять контроль за исполнением решений;
- повысить эффективность использования средств.

Внедрение данного инновационного управленческого подхода представляет собой масштабный, последовательный и длительный процесс, характеризующийся значительным пересмотром ценностей государственной службы и значимости государственной деятельности.

Данный процесс предполагает:

- упорядочение управленческой структуры;
- изменение кадровых технологий (необходимо сделать более объективными отбор и назначения; упростить и модернизировать систему оценки);
- разработку показателей эффективности и результативности деятельности;
- модернизацию системы оплаты труда, связь результатов и оплаты труда государственных служащих;
- развитие властных структур (важно, чтобы они стали «самообучающимися» организациями;

- большую вовлеченность государственных служащих в модернизационные процессы.

Одним из необходимых условий эффективного внедрения управления по результатам является приведение в соответствие целей, форм и методов управленческого воздействия потребностям социальной системы. Цели, которые выдвигаются субъектом государственного управления, должны оптимально соответствовать общей направленности социальных интересов, то есть должен реализовываться принцип социальной идентичности.

Практические задания

Задание 1. Анализ содержания бюджетной реформы в Российской Федерации в области внедрения управления по результатам.

1. Проанализировать содержание бюджетной реформы в Российской Федерации в области внедрения управления по результатам.

2. Изучить Концепцию реформирования бюджетного процесса в Российской Федерации в 2004-2006 годах, утвержденную Постановлением Правительства Российской Федерации от 22 мая 2004 г. № 249 «О мерах по повышению результативности бюджетных расходов».

3. Сопоставить изменения в подходах к формированию бюджета при переходе от «управления бюджетными ресурсами (затратами)» к «управлению результатами», заполнив таблицу 2.

Таблица 2 - Сопоставление подходов к формированию бюджета при переходе от «управления затратами» к «управлению результатами»

Управление затратами	Управление результатами
Годовой бюджет	
«Финансирование расходов»	
Индексация прошлых расходов, планирование от достигнутого	
Программы как способ дополнительного финансирования расходов	
Целевое использование — соответствие плану	
Ограниченность возможностей распорядителей бюджетных средств	
Отчетность об «использовании» средств	

3. Ответить на вопрос:

- В чем отличие программно-целевого бюджетного планирования от сметного планирования?

- В чем Вы видите основные проблемы при реализации реформы бюджетного процесса в Российской Федерации?

4. Привести примеры внедрения управления результатами в системе образования.

Задание 2. Влияние переноса моделей управления, свойственных крупным корпорациям, на государственное управление при реализации внедрения управления по результатам в органах государственной власти.

1. Проанализировать информацию: «Второй институциональный ограничитель связан с переносом моделей управления, свойственных крупным корпорациям, на государственное управление. Механический перенос данных управленческих моделей не может быть корректным, так как принципиально изменяются внешняя и внутренняя среда управления, целевые установки, средства достижения цели и сами управленческие

технологии. Отождествление гражданина с потребителем государственных (муниципальных) услуг или отождествление государства с большой корпорацией приводит к серьезным политическим издержкам, а с управленческой точки зрения существенно обедняет целевой спектр государственного (муниципального) управления. Неразвитость рыночной среды, наличие сильных монопольно-политических и клиентельных влияний, не позволяющих рыночной среде эффективно функционировать, довольно часто превращают государственный аппарат в инструмент реализации частно-групповых интересов. Поэтому формирование политического курса на внедрение управления по результатам превращается в разновидность корпоративного управления, что существенно подрывает публично-государственный характер власти. При этом дальнейшая приватизация государственной и муниципальной собственности принципиально не меняет дела, так как собственность приватизируется по принципу "раздач-для-своих", что не превращает ее (по крайней мере, в настоящий момент) в полноправный элемент рынка».

2. Ответить на вопрос: Согласны ли Вы с данным утверждением? Аргументируйте свой ответ.

Задание 3. Оценка результативности реализации государственных программ.

1. Изучить Методические рекомендации по разработке и реализации государственных программ Российской Федерации (Приказ Министерства экономического развития РФ от 17 августа 2021 г. № 500)

2. Привести требования к государственным и муниципальным программам:

- требования к структуре программ
- требования к описанию целей и показателей их достижения;
- требования к описанию задач;
- требования к описанию мероприятий;
- требования к показателям. Привести пример описания паспорта показателя.

3. Проанализировать результативность государственной региональной программы (по выбору студента). На основе самостоятельно смоделированной ситуации составьте план и программу запланированной проверки на основе материалов государственного управления по результатам выполнения одной из государственных программ Ставропольского края.

Задание 4. Внедрение управления по результатам в процесс государственного управления.

1. Сравнительная характеристика основных задач и функций государственного управления по результатам в России и за рубежом.

2. Сформулируйте критерии и показатели оценки эффективности системы государственного управления по результатам на примере Ставропольского края.

3. Охарактеризуйте информационные системы, используемые при государственном управлении по результатам. Оцените перспективы использования цифровых технологий в рамках государственного управления по результатам в России.

4. Проанализируйте систему оценки эффективности и результативности деятельности государственных служащих на основе системы сбалансированных показателей в Федеральном казначействе

Задание 5. Управление по результатам в системе государственного управления в России: основные подходы и проблемы.

1. Изучить статью Карпова, М.К.; Грищук, В.А. Проблемы управления по результатам в органах власти // Общество, экономика, управление. - 2023. - Т. 7, № 4. - С. 10-14. Режим доступа: <<https://journals.csu.ru/index.php/management/article/view/1982>>

2. Провести анализ отрицательных сторон управления по результатам в органах власти и представить способы их решения.
3. Обоснуйте Ваше решение на примере органов власти Ставропольского края.

Вопросы для самоконтроля

1. Перечислите основные недостатки, существующие в действующей сегодня в регионах России системе принятия управленческих решений в области социально-экономического развития, которая в большей степени ориентирована на управление затратами.
2. Какую проблему, по Вашему мнению, решает внедрение новых принципов управления по результатам и, соответственно, осуществления бюджетного процесса, ориентированного на результат, в деятельности государственных органов власти?
3. Как Вы понимаете термин «управление по результатам»?
4. Сформулируйте задачи, которые ставит государство при внедрении управления по результатам.
5. Перечислите взаимосвязанные направления, охватывающие практически все аспекты государственного управления, которые включает в себя управление по результатам.
6. Перечислите ключевые факторы успешной системы управления по результатам.
7. Какие позиции должны быть представлены в стратегическом плане развития регионов, чтобы они были ориентированы на управление по результатам?
8. Каким образом должна быть выстроена структура органов исполнительной власти для реализации государственной (региональной) политики в условиях управления по результатам?
9. Каким требованиям должна удовлетворять разработанная система показателей (индикаторов) для оценки эффективности работы органов исполнительной власти и достижения стратегических целей развития регионов, в условиях управления по результатам?
10. Какую роль в условиях реализации управления по результатам играет отлаженная система информационных потоков?
11. Сформулируйте основные требования, которым должна удовлетворять методология, используемая при управлении, ориентированном на результат.
12. Как Вы понимаете термин «бюджетирование, ориентированное на результат»?
13. В соответствии с какими нормативно-правовыми актами управление по результатам получило официальный статус в России?
14. Оцените уровень внедрения принципов и процедур управления по результатам в России на современном этапе. Аргументируйте свое мнение.
15. Какие показатели результативности деятельности государственных гражданских служащих используются в зарубежных странах?

Практическое занятие 6. Результативное государственное и муниципальное управление

Вопросы занятия

1. Партнерство государства и бизнеса в современной экономике. Определения ГЧП и базовые принципы. ГЧП как инновационный способ привлечения частных инвестиций и менеджмента для финансирования, организации производства и предоставления населению общественных благ и услуг. Классификация государственно-частных партнерств. Концессии.
2. Нормативная правовая база. Выгоды государства, бизнеса и гражданского общества от применения механизмов ГЧП в общественно значимых проектах. Риски в ГЧП.

3. Организация государственно-частного партнерства на региональном и муниципальном уровне.

4. Потенциал развития ГЧП. Зарубежная практика и выводы для Российской Федерации.

Теоретическая часть

В мировой практике формировался широкий набор мер комплексной поддержки проектов ГЧП, которая осуществляется как вне проекта, так и в рамках самого проекта, на всех этапах жизненного цикла и на всех уровнях государственной власти – от местного до федерального. При осуществлении партнерства государственные органы исполнительной власти, обычно выступают в качестве инициатора программ, финансирующей стороны, государственного заказчика, а также в качестве структур, образующих государственные учреждения, предприятия, фонды и организаций смешанных форм собственности.

Государственно-частное партнерство – это долгосрочное взаимовыгодное сотрудничество публичного и частного партнеров, направленное на реализацию проектов ГЧП в целях достижения социально-значимых задач, повышения уровня доступности и качества публичных услуг, достигаемое посредством привлечения частных ресурсов и разделения рисков между партнерами.



Рисунок 1 - Основные формы государственно-частных партнерств

Все формы партнёрства бизнеса и государства условно делят на три группы: концессии, соглашения ГЧП / МЧП и квази-ГЧП, куда относятся контракты жизненного цикла по 44-ФЗ, инвестиционные соглашения, аренду с инвестиционными обязательствами и другие формы «неклассического» ГЧП.

Помимо форм партнёрства, выделяют также и модели партнёрства – инфраструктурная и интегрированная. Под инфраструктурной моделью понимается такая схема взаимодействия бизнеса и государства, при которой обязательство по оказанию конечной услуги не передается частному партнеру. Под интегрированной моделью понимается такая схема реализации партнёрских взаимоотношений, при которой обязательство по оказанию конечной услуги является частью соглашения и передается частному партнеру.

В 2015 году федеральное законодательство пополнилось Федеральным законом от 13.07.2015 № 224-ФЗ «О государственно-частном партнерстве, муниципально-частном партнерстве в Российской Федерации и внесении изменений в отдельные законодательные

акты Российской Федерации». На рис. 2 представлена схема реализации механизма частной инициативы в рамках Федерального закона от 13.07.2015 № 224-ФЗ.



Рисунок 2 - Схема реализации механизма частной инициативы в рамках Федерального закона от 13.07.2015 № 224-ФЗ

Меры финансовой поддержки:

1. Софинансирование
 - затрат на создание/реконструкцию и эксплуатацию объекта.
2. Участие в капитале
 - инвестиции в обмен на право оказания влияния на развитие компании.
3. Льготное кредитование
 - предоставление займов по сниженной или нулевой процентной ставке.
4. Субсидирование
 - субсидирование процентной ставки по кредитам;
 - субсидирование уплаты по аренде или лизингу.
5. Гарантии и страхование
 - гарантийное обеспечение в виде поручительств для расширения доступа компаний к кредитным ресурсам;
 - снижение рисков инвесторов за счет страхования финансовых обязательств частного партнера.
6. Государственные льготы
 - точечное тарифное регулирование, установление благоприятных для отрасли и/или частных компаний тарифов;
 - налоговые льготы на федеральном, региональном и муниципальном уровнях;
 - льготы на аренду помещения, земельного участка, лизинг оборудования.

Меры нефинансовой поддержки:

1. Административная и законодательная поддержка
 - продвижение стратегических инициатив;
 - ускоренная процедура согласования разрешительной и иной документации, система «одного окна»;
 - подключение объекта инфраструктуры к технологическим сетям;

– принятие необходимых НПА для стимулирования рынка и обеспечение стабильности правового регулирования.

2. Методологическая поддержка и исследование рынка

– изучение рынка проектов ГЧП, его объема и возможностей, расчет инфраструктурных разрывов;

– разработка методических рекомендаций.

3. Правовое и финансовое консультирование

– компенсации нехватки юридических и экономических компетенций у сотрудников производителя;

– структурирование проекта ГЧП, в том числе концессий, и помощь в решении вопросов, возникающих в процессе реализации проекта.

4. Информационная и образовательная поддержка

– освещение проектов ГЧП и предоставление необходимых данных;

– формирование базы данных проектов;

– поиск возможных источников инвестиций;

– повышение квалификации всех участников процессов ГЧП и привлечение новых стейкхолдеров.

Цели ГЧП:

- привлечение частных инвестиций в производство товаров и услуг;
- развитие общественной инфраструктуры;
- увеличение роли бизнеса в экономическом обороте.

Преимущества ГЧП для публичной стороны:

- привлечение частных инвестиций в инфраструктуру и сферу ИТ
- решение социально-значимых задач
- эффективное управление инфраструктурными и ИТ-активами

Преимущества ГЧП для частной стороны:

- доступ к рынкам, гарантированный спрос на услуги
- гарантии возврата инвестиций от государства
- удобные инструменты привлечения внешнего финансирования

Справедливое распределение рисков – базовое условие качественной реализации ГЧП-проекта.

Практические задания

Задание 1. Этапы построения системы управления государственно-частным партнерством.

1. Проанализировать информацию по этапам в построении системы управления государственно-частным партнерством:

«Новые эффективные формы управления ГЧП не могут быть созданы без соответствующей глубокой проработки. Каждая страна проходит через ряд этапов в построении системы управления ГЧП, прежде чем такое партнерство начнет полноценно функционировать (табл. 1).

Таблица 1 - Три этапа развития государственно-частного партнерства

Этап 1	Этап 2	Этап 3
Формулирование основ политики ГЧП	Формирование нормативно-правовой базы	Образована работоспособная система ГЧП
Проверка правовой жизнеспособности	Подготовка и публикация Практических руководств	Ликвидированы правовые барьеры на пути развития ГЧП
Определение первоочередных проектов	Образование структур ГЧП	Модели ГЧП усовершенствованы и размножены
Разработка базовых понятий	Продолжение развития рынка услуг ГЧП	Наблюдается поток заключаемых контрактов ГЧП

Применение опыта взаимодействия государства с другими секторами хозяйства	Расширение ряда проектов с включением новых секторов хозяйства	Достигнут долгосрочный политический консенсус
Начало построения рынка услуг ГЧП	Привлечение новых источников финансовых средств	Используется полный спектр источников финансирования Расширяется спектр инвесторов в инфраструктуру, включая пенсионные, страховые и иные частные фонды Достигнут высокий уровень знаний и навыков у государственных служащих, способных применять опыт ГЧП

2. Ответить на вопрос:

- На каком этапе в построении системы управления государственно-частным партнерством находится Россия? Аргументируйте ответ.

- Что необходимо сделать для создания благоприятной среды государственно-частного партнерства в России?

- Какие страны находятся на третьем этапе построения системы управления государственно-частным партнерством?

Задание 2. Формы государственно-частного партнерства в системе образования.

1. Изучить информацию о государственно-частном партнерстве.

2. Проанализировать формы государственно-частного партнерства в системе образования.

2. Заполнить таблицу 2.

Таблица 2 - Формы государственно-частного партнерства в системе образования

Формы государственно-частного партнерства в области			
Сервиса	Строительства и обслуживания объектов инфраструктуры	Финансовой инициативы	Стратегического партнерства
- частное управление государственными школами; - контракты с частными школами об образовании; - дошкольная и после-школьная «забота»; - тестирование; - обзоры частного сектора; - аутсорсинг не ключевых функций; - аутсорсинг поставок государственными учреждениями	- строительство и поддержание ключевых и не ключевых образовательных активов; - частная аренда государственных школ/подразделений; - оборудование и обслуживание ИТ лабораторий	- государственные стипендии; - частные стипендии; - государственные образовательные кредиты; - субсидии для частных школ	- вовлечение частного сектора в развитие учебного плана; - адаптация школьных инициатив сторонами; - исследования в сфере ГЧП; - обучение без отрыва от производства; - социальный маркетинг

3. Ответить на вопросы:

- Какие формы ГЧП в системе образования наиболее часто используются в России? Аргументируйте ответ.

- Что необходимо предпринять для того, чтобы упростить процесс заключения контракта на принципах государственно-частного партнерства?

4. Опираясь на собственный опыт, дополните таблицу 2.

Задание 3. Опыт реализации государственно-частного партнерства в России.

1. Проанализировать информацию об опыте реализации государственно-частного партнерства в Ставропольском крае, реализуемых на основании регионального закона «О государственно-частном партнерстве в Ставропольском крае» от 24 сентября 2009 года №67-КЗ:

Проект на основе ГЧП «Строительство детского сада на 280 мест по адресу г.Михайловск, ул.Ленина 206».

Цель: Частичное решение проблемы предоставления доступного бесплатного дошкольного образования детей и уменьшение очередности в возрастной категории детей от 3 до 7 лет на 280 человек.

Уровень проекта: региональный

Форма реализации проекта: концессионное соглашение

Объекты соглашения:

- площадь - 4190 кв.м.
- мощность - 280 мест
- пропускная способность - 280 мест
- количество услуг - 10
- количество создаваемых новых рабочих мест - 65

Сроки реализации:

- 2020-2021 годы (строительство);
- 2022-2024 годы (соглашение о создании, реконструкции и эксплуатации).

Общая стоимость проекта:

- инвестиционные затраты (создание и оснащение объекта) - 215282 тыс. руб.
- эксплуатационные затраты - 108300 тыс. руб.
- общий объем затрат - **323582 тыс. руб.**

Общая стоимость реализации проекта:

Финансовые обязательства **частного партнера** по проекту:

- прединвестиционные затраты (подготовка ПСД, земельного участка, пр.) - 0 тыс. руб. (проведены)

- инвестиционные затраты (создание и оснащение объекта) - 215282 тыс. руб.

Эксплуатационные затраты - 25320 тыс. руб.

Иные затраты (выплата процентов по кредиту) – 64300 тыс. руб.

Общие затраты инвестора - 304902 тыс. руб.

Финансовые обязательства **публичного партнера** по проекту:

Бюджетные обязательства на прединвестиционной стадии (проектирование, земля, пр.) - 0 тыс. руб. (проведены)

Бюджетные обязательства на стадии создания объекта - 258054 тыс. руб.

Бюджетные обязательства на стадии эксплуатации объекта - 82980 тыс. руб.

Иные бюджетные обязательства в проекте - нет

Совокупная бюджетная стоимость проекта - 341034 тыс. руб.

Обязательства сторон:

ГОРОД:

- предоставляет земельные участки для строительства объектов образования по договору аренды;

- после ввода в эксплуатацию объекта осуществляет платежи, включающие стоимость строительства и эксплуатации объекта.

ПАРТНЕР:

- разрабатывает проектную документацию;

- строит объекты образования в течение 18 месяцев, в течении 5 лет эксплуатирует объект и затем передает его городу;

- осуществляет техническое обслуживание объекта в течение 10 лет после ввода их в эксплуатацию».

2. Проанализировать информацию об опыте реализации государственно-частного партнерства в Ставропольском крае, реализуемых на основании регионального закона «О государственно-частном партнерстве в Ставропольском крае» от 24.09.2009 г. №67-КЗ:

Проект на основе ГЧП «Создание/реконструкция и использование (эксплуатация) объекта здравоохранения для размещения медицинского реабилитационного центра в Ставропольском крае»

Цели проекта:

- повышение доступности медицинской реабилитации и устранение очередности населения Ставропольского края в реабилитационных учреждениях.
- снижение уровня заболеваемости населения;
- снижение показателя инвалидизации, в том числе после острого нарушения мозгового кровообращения и острого коронарного синдрома;
- сохранение трудового потенциала у жителей трудоспособного возраста.

Целевые индикаторы проекта:

- оказание реабилитационной помощи до 1,1 тыс. пациентов в год.
- снижения выплат по инвалидности, проходящих по линии министерства труда и социальной защиты населения на 58 млн. руб.
- получение дополнительного валового дохода в размере 48 млн. руб. за счет сохранения жизни и восстановления трудоспособности

Уровень проекта: региональный

Форма реализации проекта: концессионное соглашение

Объекты соглашения:

- площадь - 3600 (4500) кв.м.
- мощность - 90 реабилитационных коек
- количество создаваемых новых рабочих мест-140
- этажность - 4 этажа
- количество отделений - 6 отделений

Сроки реализации:

- 2029-2022 годы (строительство);
- 2022-2032 годы (модернизация, замена оборудования и эксплуатации).

Общая стоимость проекта:

- прединвестиционные затраты, в т.ч. на структурирование проекта (подготовка ТЭО, земельного участка, пр.) - 7500 тыс. руб.
- инвестиционные затраты (создание и оснащение объекта) – 259500 тыс. руб.
- эксплуатационные затраты - 1598000 тыс. руб.

Общий объем затрат - 1865000 тыс. руб.

Общая стоимость реализации проекта:

Финансовые обязательства **частного партнера** по проекту:

Прединвестиционные затраты (подготовка ПСД, земельного участка, и пр.) - 7500 тыс. руб.

Инвестиционные затраты (создание и оснащение объекта) - 259500 тыс. руб.

Эксплуатационные затраты - 1598000 тыс. руб.

Иные затраты (выплата процентов по кредиту) – 125222 тыс. руб.

Общие затраты инвестора - 1990222 тыс. руб.

Финансовые обязательства **публичного партнера** по проекту:

Бюджетные обязательства на прединвестиционной стадии (проектирование, земля, пр.) - 7500 тыс. руб.

Бюджетные обязательства на стадии создания объекта - 358022 тыс. руб.

Бюджетные обязательства на стадии эксплуатации объекта - 967131 тыс. руб.

Иные бюджетные обязательства в проекте - 48060 тыс. руб.

Совокупная бюджетная стоимость проекта - 1380713 тыс. руб.

Обязательства сторон:

ГОРОД:

- предоставляет земельные участки для строительства объектов образования по договору аренды;
- после ввода в эксплуатацию объекта осуществляет платежи, включающие стоимость строительства и эксплуатации объекта.

ПАРТНЕР:

- разрабатывает проектную документацию;
- строит объекты образования в течение 18 месяцев, в течение 13 лет эксплуатирует объект и затем передает его городу;
- осуществляет реновацию, модернизацию, замену установленного оборудования и техническое обслуживание объекта в течение срока эксплуатации».

3. Ответить на вопросы:

- Какова мотивация участия государства и частного сектора в рассмотренном проекте государственно-частного партнерства?
- Каковы, на ваш взгляд, основные требования к потенциальному бизнес-партнеру в рамках данного проекта ГЧП?
- Каковы основные преимущества государственно-частного партнерства по сравнению с бюджетным финансированием проекта?
- Какие риски для государства могут возникнуть при реализации проекта?
- Какие риски для частного бизнеса могут возникнуть при реализации проекта?

Задание 4. Международный опыт реализации государственно-частного партнерства в США.

1. Проанализировать информацию:

«Агентство геопространственной разведки NGA применила новую схему ЧГП в области видовой космической разведки. Оно заключило два контракта NextView по 500 млн долл. по схеме ЧГП с частными компаниями, чтобы обеспечить непрерывность поступления данных вне зависимости от ситуации с FIA.

По условиям контрактов NextView, компании – DigitalGlobe и GeoEye – разрабатывают спутники двойного назначения WorldView и OrbView-5 с аппаратурой съемки Земли с пространственным разрешением 0,5 м и 0,4 м. Агентство NGA участвует в долевом финансировании (примерно 50/50) новых спутников в счет будущего получения космической информации по твердым ценам ниже рыночных. Кроме того, агентство NGA гарантирует приобретение космической информации в течение срока эксплуатации спутников.

В контрактах оговорены твердые сроки запуска КА WorldView-1 (конец 2006 г.) и OrbView-5 – 2007 г. В случае срывов контрактных сроков компании-операторы DigitalGlobe и GeoEye должны поставлять космические снимки с оперативных КА QuickBird-2, OrbView-3 и Ikonos-2 в счет уже полученных денег. Компании, получившие контракт, являются операторами ныне действующих космических систем и заинтересованы в своевременном появлении спутников на орбите. Часть ресурса (около 50%) новых космических аппаратов компании-операторы будут использовать для продажи сверхдетальных космических изображений на мировом рынке. Нет сомнения в том, что снимки полуметрового разрешения найдут широкий спрос в мире, где американцы будут монополистами (пока ни одна страна еще не заявила о планах создания спутников с аналогичной аппаратурой)».

2. Ответить на вопросы:

- Какие основные риски для частного сектора существуют при реализации проекта?
- Какие основные риски для государства существуют при реализации проекта?
- В чем выгоды частного сектора при реализации этого проекта?
- В чем выгоды государства при реализации этого проекта?

Задание 5. Международный опыт реализации государственно-частного партнерства в Австралии.

1. Проанализировать информацию:

«Модернизация госпиталя Ванеру (Западная Австралия)».

Краткое описание проекта:

- Проект осуществлялся в рамках соглашения между Департаментом здравоохранения штата Западная Австралия и компанией Health Care of Australia, которое было подписано в 1996 году.

- Проект предусматривал модернизацию госпиталя в г. Джундалап (Западная Австралия) рассчитанного на 335 пациентов; 265 мест предназначено для публичного использования и 70 – для платных пациентов.

- Госпиталь начал работать в январе 1998 г.

- Форма сделки: ВООТ.

- Контракт заключен на 20 лет.

- Проект полностью финансировался компанией «Mayne Health», ставшей 100% владельцем объекта.

- Инвестиции в проект составили 42 млн долл.».

2. Ответить на вопросы:

- Какие основные риски для частного сектора существуют при реализации проекта?

- Какие основные риски для государства существуют при реализации проекта?

- В чем выгоды частного сектора при реализации этого проекта?

- В чем выгоды государства при реализации этого проекта?

Вопросы для самоконтроля

1. Дайте определение понятию «государственно-частное партнерство». Раскройте его содержание.

2. Перечислите основные институциональные принципы ГЧП.

3. Назовите и охарактеризуйте специфические особенности ГЧП.

4. Каковы потенциальные выгоды для государства от участия в ГЧП?

5. Какие выгоды получает бизнес от ГЧП?

6. Назовите факторы, предопределяющие успех ГЧП.

7. Назовите основные формы ГЧП. Чем обусловлена множественность классификаций государственно-частных партнерств?

8. Какие полномочия собственника передаются арендатору при аренде?

9. Каким федеральным законом регламентируется в Российской Федерации заключение концессионного соглашения?

10. Кто такой концессионер? Как это понятие определяется в Российском законодательстве?

11. Какие контракты относятся к классу «green-field projects»?

12. Охарактеризуйте систему управления ГЧП в России.

13. Перечислите проблемы, препятствующие развитию ГЧП в РФ.

Практическое занятие 7. Процессное и проектное государственное и муниципальное управление

Вопросы занятия

1. Определение электронного государства и электронного правительства. Тенденции развития электронного общества. Цели и риски электронного правительства. Индексы готовности к электронному правительству.

2. Функциональные элементы электронного правительства — электронный документ и документооборот, учет и нотариат, деловые процессы, базы данных. Условия внедрения электронного правительства.

3. Последовательность оптимизации и автоматизации административно-управленческих процессов. Стадии «зрелости» электронных услуг. Порталы государственных и муниципальных услуг.

4. Нормативно правовые основы электронного правительства и концепции его развития. ФЦП «Электронная Россия», региональные программы информатизации.

5. Примеры и лучшие практики формирования электронного правительства и оказания е-услуг в различных странах.

Теоретическая часть

Электронное правительство – это современная форма организации деятельности органов государственной власти, обеспечивающая за счет широкого применения информационно-коммуникационных технологий качественно новый уровень оперативности и удобства получения организациями и гражданами государственных услуг и информации о результатах деятельности государственных органов.



Рисунок 1 – Концепция электронного правительства

Концепция формирования электронного правительства возникла в начале 90-х годов, но полностью была реализована только к концу десятилетия. Электронное правительство сначала появилось в более развитых странах. Сейчас довольно много стран выпустили проекты электронного правительства, но не у всех достаточно ресурсов для их реализации.

Электронное правительство (англ. *e-Government*) – способ предоставления информации и оказания уже сформировавшегося набора государственных услуг гражданам, бизнесу, другим ветвям государственной власти и государственным чиновникам, при котором личное взаимодействие между государством и заявителем минимизировано и максимально возможно используются информационные технологии.

Электронное правительство – это идеология, в которой государство большую часть своих функций, все свои основные услуги переводит в электронный вид. Общественная функция электронного правительства — это взаимодействие государства с бизнесом, государства с человеком и государства внутри государственных органов.

Электронное правительство — система электронного документооборота государственного управления, основанная на автоматизации всей совокупности управленческих процессов в масштабах страны и служащая цели существенного повышения эффективности государственного управления и снижения издержек социальных коммуникаций для каждого члена общества. Создание электронного правительства предполагает построение общегосударственной распределенной системы общественного управления, реализующей решение полного спектра задач, связанных с управлением документами и процессами их обработки.

Целью возведения электронного правительства, тем более на исходных шагах его развития, считалось внедрение информационно-коммуникационных технологий для минимизации потерь взаимодействия людей с бюрократическим аппаратом. Обозначенное взаимодействие в значимой степени сводится к сфере предложения государственных услуг.



Рисунок 2 - Российская платформа электронного правительства

У проекта ЭП две основных задачи – обеспечить открытость работы органов власти, а также обеспечить интерактивный диалог людей с правительством.

Электронное правительство позволит:

- проще и быстрее оказывать услуги населению и бизнесу;
- активнее включать граждан в процесс самообслуживания;
- повысить уровень технологической грамотности граждан;
- увеличить активность избирателей в процессах руководства и управления страной;
- снизить влияние географического местонахождения граждан.

Электронное правительство обеспечит:

- эффективное и менее затратное администрирование;
- кардинальное изменение взаимоотношений между обществом и правительством;
- совершенствование демократии и повышение ответственности власти перед народом.

Электронное правительство даёт возможность гражданам и государственным органам взаимодействовать через интернет. Например, получать государственные услуги, оплачивать госпошлины, штрафы и задолженности через Госуслуги

Электронное правительство базируется на системе электронного документооборота, системах автоматизации управления государством и других информационных системах.

Электронное правительство не является дополнением или аналогом традиционного правительства, а лишь определяет новый способ взаимодействия на основе активного использования информационно-коммуникационных технологий (ИКТ) в целях повышения эффективности предоставления государственных и муниципальных услуг.

В электронное правительство входят:

- Единый портал государственных услуг (ЕПГУ) — Госуслуги
- Единая система идентификации и аутентификации (ЕСИА)
- Досудебное обжалование
- Единая система нормативно-справочной информации (ЕСНСИ)
- Система межведомственного электронного взаимодействия (СМЭВ)
- Информационная система головного удостоверяющего центра (ИС ГУЦ)
- Ситуационный центр

Единственным исполнителем работ по эксплуатации электронного правительства назначено ПАО «Ростелеком» - по Распоряжению Правительства РФ от 15 октября 2009 г. №1475-р. Исполнитель определен как единственный, чтобы защитить данные электронного правительства и упростить взаимодействие всех входящих в его инфраструктуру систем

Электронное управление (E-Governance) - это применение информационных технологий для предоставления государственных услуг, обмена информацией, коммуникационных транзакций, интеграции различных автономных систем между правительством и гражданином (G2C), правительством и бизнесом (G2B), правительством и правительством (G2G), правительством и служащими (G2E), а также процессами бэк-офиса и взаимодействиями в рамках всего управления каркас. Благодаря электронному управлению государственные услуги становятся доступными для граждан через информационные технологии. Тримя основными целевыми группами, которые можно выделить в концепциях управления, являются правительство, граждане и предприятия / группы интересов.

Поэтому основными моделями внутри электронного правительства являются четыре отношения:

- G2C - между государством и гражданами (Government-to-Citizen),
- G2B - между государством и бизнесом (Government-to-Business),
- G2G - между различными ветвями государственной власти (Government-to-Government),
- G2E - между государством и государственными служащими (Government-to-Employees).

Согласно положениям Программы построение инфраструктуры электронного правительства будет строиться на унифицированной технологической платформе путем объединения на единой телекоммуникационной инфраструктуре его функциональных элементов – информационных систем федеральных органов исполнительной власти, субъектов Российской Федерации, органов местного самоуправления, а также элементов инфраструктуры общественного доступа – центров доступа в общественных приемных, библиотеках и ФГУП «Почта России», ведомственных и региональных центров телефонного обслуживания, сайтов государственных органов в сети Интернет, региональных многофункциональных центров оказания услуг. Кроме оказания услуг для граждан и организаций в основные задачи инфраструктуры электронного правительства входит построение информационно-аналитических систем для повышения эффективности государственного управления, мониторинга социально-экономического развития, управления ходом выполнения приоритетных национальных задач (условное название ГАС «Управление»), то есть затрагиваются существенные вопросы совершенствования и административной реформы государственного управления в России.

В будущем электронное правительство «одного окна» станет более актуально, чем сегодня. Эта тенденция будет являться следствием развития социальных сетей web 2.0. Данные технологии существенно расширяют возможности политической коммуникации и позволяют достичь новых форм интеграции между правительством, бизнесом и гражданами.

Цифровое правительство (ЦП) – это следующий этап после электронного правительства (e-government), концепция которого реализуется в России и подразумевает прежде всего удобную систему государственных и муниципальных услуг для граждан и бизнеса, высокую автоматизацию взаимодействий с государством, единые порталы доступа к нужной информации, высокую скорость регистрационных действий и предоставления необходимых документов физическим и юридическим лицам.

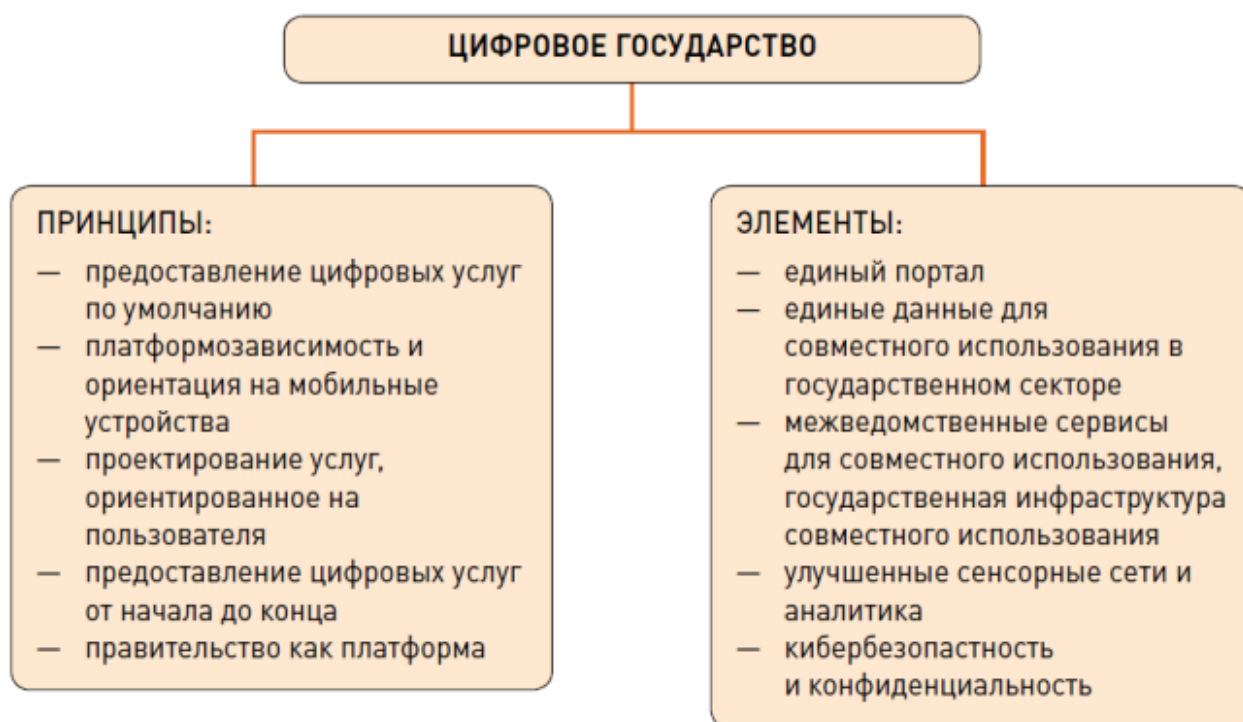


Рисунок 3 - Принципы и элементы создания цифрового государства

Практические задания

Задание 1. Стадии зрелости электронного правительства.

1. Опишите услуги, которые может получить гражданин при получении заграничного паспорта на разных стадиях зрелости электронного правительства, заполнив таблицу 1.

Таблица 1 - Перечень государственных услуг при получении заграничного паспорта в соответствии со стадиями зрелости электронного правительства

Стадия зрелости электронного правительства	Услуги, которые может получить гражданин при получении заграничного паспорта
Информационного присутствия	
Интерактивного взаимодействия	
Транзакционного взаимодействия	

2. Проанализировать полученную информацию и ответить на вопрос:

- На какой стадии зрелости электронного правительства находится Россия в части получения заграничного паспорта?
- Какие государственные услуги Вы получали в рамках электронного правительства? Как Вы можете охарактеризовать стадию зрелости электронного правительства при получении данной государственной услуги?

Задание 2. Этапы перехода на предоставление государственных услуг и исполнение государственных функций в электронном виде федеральными органами исполнительной власти Российской Федерации.

1. Соотнесите этапы перехода на предоставление государственных услуг и исполнение государственных функций в электронном виде федеральными органами исполнительной власти Российской Федерации со стадиями (информационного присутствия, интерактивного взаимодействия, транзакционного взаимодействия, трансформации государственных административных процедур) зрелости электронного правительства, заполнив таблицу 2.

Таблица 2 - Соответствие этапов перехода на представление государственной услуги исполнения государственных функций в электронном виде федеральными органами исполнительной власти Российской Федерации со стадиями зрелости электронного правительства

Стадия зрелости электронного правительства	Этапы перехода на предоставление государственных услуг и исполнение государственных функций в электронном виде федеральными органами исполнительной власти Российской Федерации
Информационного присутствия	
Интерактивного взаимодействия	
Транзакционного взаимодействия	
Трансформация государственных административных процедур	

2. Проанализировать полученную информацию и ответить на вопрос:

- Соответствует ли текущий этап уровню предоставления государственных услуг и исполнение государственных функций в электронном виде заявленному в распоряжении Правительства Российской Федерации? Ответ аргументируйте.

Задание 3. Архитектурные модели электронного правительства.

1. Проанализировать основные характеристики моделей электронного правительства и заполните таблицу

Таблица 3 - Основные модели создания электронного правительства

Характеристики	Англо-американская модель	Континентально-европейская модель	Азиатская модель	Российская модель
Страны, где модель получила развитие				
Цели электронного правительства				
Отличительные характеристики модели				

2. Проанализировать полученную информацию и выделите преимущества и недостатки рассмотренных подходов к формированию электронного правительства.

Задание 4. Анализ порталов органов государственной власти и местного самоуправления.

1. Выберите два портала органов власти: один — государственный, второй — муниципальный. Важно, чтобы эти порталы были сопоставимы по своим целям и функционалу (например, портал Министерства образования Ставропольского края и портал администрации г. Ставрополя). Заполните таблицу, приведенную ниже, подготовьте презентацию. При выполнении задания целесообразно делать скриншоты экрана, так как во время презентации, описываемые вами функции могут быть недоступны (например, профилактические работы на сайте).

Таблица 4 - Анализ государственного портала

№	Вопрос	Характеристика портала	
		Орган ГВ	Орган МСУ
	Общие вопросы и функции (назначение) портала		
1	Наименование и адрес портала		

2	Назначение портала (своими словами, как следует из результатов анализа портала)		
3	Целевая аудитория (ЦА — граждане, хозяйствующие субъекты, профессиональные сообщества или общественные группы (объединения), государственные органы или органы местного самоуправления и т.д.). Оцените размер фактической и потенциальной ЦА.		
4	Оцените полноту состава функций и сведений, предоставляемых порталом с учетом потребностей ЦА. Имеются ли в рассматриваемой предметной области функции или сведения, которые были бы полезны представителям ЦА, но не реализованы на портале? Опишите их.		
5	Оцените, насколько качественно и полно выполняются функции, реализованные на портале. Может ли представитель ЦА получить полезный результат, используя портал? Имеются ли у портала избыточные функции?		
	Эксплуатационные и пользовательские характеристики портала		
6	Дайте общую оценку качеству реализации визуального интерфейса портала. Имеются ли какие-либо проблемы интерфейса, которые значительно ухудшают его восприятие или удобство пользования порталом? Имеются ли функциональные или информационные элементы интерфейса, назначение которых не понятно или не соответствует вашему опыту работы?		
7	Оцените, пожалуйста, насколько понятна и удобна навигация на портале (переходы по меню, спискам, навигационным цепочкам). Имеется ли возможность быстро вернуться к предыдущим разделам и страницам? Удобны ли элементы навигации? Работает ли поиск?		
8	Оцените, пожалуйста, насколько быстро (по количеству переходов между страницами и поиску необходимых навигационных элементов) представители ЦА могут получить доступ к функциям и информации, необходимым им для реализации своих жизненных ситуаций (модель <i>GO MS</i>)		
9	Имеются ли какие-либо ограничения, препятствующие или осложняющие возможности использования портала? Сталкивались ли вы с техническими ошибками и сообщениями, неработающими элементами, непонятными служебными сообщениями?		
10	Имеются ли какие-либо проблемы с производительностью при использовании портала (низкая скорость загрузки страниц, длительная реакция элементов управления и т.д.)?		

	Выводы и предложения		
11	Опишите критические, на ваш взгляд, проблемы нормативного, организационного или социального характера, которые снижают эффективность использования портала		
12	Дайте замечания и предложения по совершенствованию исследуемого портала		

2. Проанализируйте исследуемый портал на соответствие Приказу Министерства экономического развития Российской Федерации от 15 ноября 2022 года №624 «Об утверждении «Требований к технологическим, программным и лингвистическим средствам обеспечения пользования официальными сайтами федеральных органов исполнительной власти и подведомственных им организаций» и Приказу Министерства связи и массовых коммуникаций РФ от 30 ноября 2015 г. № 483 «Об установлении Порядка обеспечения условий доступности для инвалидов по зрению официальных сайтов федеральных органов государственной власти, органов государственной власти субъектов Российской Федерации и органов местного самоуправления в сети «Интернет».

Задание 5. Порталы открытых данных.

1. Сравните функционалы порталов открытых данных в России (data.gov.ru) и в выбранной вами зарубежной стране. Цель: провести оценку реализации заявленных возможностей портала открытых данных в России (URL: <http://data.gov.ru/o-proekte>) и сравнить с теми возможностями, которые предоставляет портал открытых данных в выбранной вами зарубежной стране. Заполните таблицу 5.

Таблица 15 – Сравнительный анализ порталов открытых данных

№	Возможности порталов открытых данных	Оценка реализации в России	Оценка реализации в выбранной стране
1	Возможность отбора и поиска наборов открытых данных по заданным критериям и ключевым словам		
2	Возможность ознакомления с паспортами и содержимым наборов открытых данных без предварительной загрузки		
3	Возможность оперативной визуализации данных с использованием инструментов построения диаграмм, графиков и отображения картографических данных		
4	Возможность автоматической загрузки актуальных наборов открытых данных с сайтов организаций		
5	Возможность участия в государственно-гражданском диалоге по определению предметных приоритетов раскрытия данных		
6	Возможность размещения наборов данных и ссылок на наборы данных, размещенные на сайтах организаций		
7	Возможность паспортизации наборов		

	данных и преобразования форматов данных в «открытые форматы»		
--	--	--	--

2. Сделайте выводы по результатам оценки порталов открытых данных.

Вопросы для самоконтроля

1. Дайте определение понятию «электронное правительство».
2. Сформулируйте основные цели электронного правительства.
3. Какие критерии используются для формирования ООН индекса готовности стран мира к использованию электронного правительства?
4. Какая система индикаторов используется для измерения уровня развития электронного правительства в странах Европейского Союза?
5. Дайте характеристику стадиям зрелости электронного правительства (по Д. Холмсу).
6. Какие виды взаимодействия можно выделить среди основных направлений функционирования электронного правительства?
7. Какие этапы в сфере развития информационного общества можно выделить в процессе реализации государственной политики Российской Федерации с 1991 г.?
8. С какими проблемами столкнулось Правительство Российской Федерации при реализации целевой программы «Электронная Россия (2002–2010 гг.)»?
9. Перечислите этапы развития сервисов в соответствии с планом перехода⁷⁶ федеральных органов исполнительной власти на предоставление государственных услуг и исполнение государственных функций в электронном виде.
10. Перечислите основные задачи реализации государственной программы Российской Федерации «Информационное общество (2011-2020 годы)» на 2011-2014 годы.

Практическое занятие 8. Клиент-ориентированное государственное управление и управление изменениям

Вопросы занятия

1. Основы проектной деятельности в органах власти. Государственные стандарты Российской Федерации в сфере проектного управления. Национальные проекты и государственные программы в Российской Федерации. Порядок разработки, реализации и оценки эффективности проектов в Российской Федерации.
2. Модель проектно-ориентированной системы управления. Управление проектами. Нормативно-правовое регулирование проектной деятельности. Организационная поддержка проектной деятельности. Компетенции участников проектной деятельности в органах власти.
3. Внедрение процессов и инструментов проектного управления. Управление реализацией проектов в государственном и муниципальном секторе. Эффективность проектного управления. Управление мотивацией участников проектной деятельности.
4. Методические рекомендации по внедрению практик проектного управления. Регламенты Минэкономразвития РФ по внедрению проектного управления в органах исполнительной власти. Обзор опыта субъектов Российской Федерации по внедрению практик проектного управления

Теоретическая часть

Для успешной реализации государственных проектов требуется повысить качество планирования, обеспечить оперативность и обоснованность принимаемых решений, вывести на новый уровень прозрачность управленческой системы. С этой целью в настоящий момент на всех уровнях государственного сектора активно внедряются

технологии проектного управления. За последнее время оно показало себя как мощный инструмент достижения поставленных задач при одновременном обеспечении высокой результативности в различных сферах деятельности. В частности, проектное управление позволяет: обеспечить достижение запланированных результатов в четко заданные сроки, повысить эффективность использования ресурсов (в том числе финансовых ресурсов, выделяемых из федерального, региональных и местного бюджетов); а также обеспечить обоснованность, оперативность и прозрачность принятия управленческих решений.

Под проектным управлением понимается механизм осуществления деятельности, в котором стратегические задачи структурируются на отдельные программы и проекты, существующие и реализуемые в течение ограниченного периода времени. Потребность во внедрении механизмов проектного управления в государственном секторе связана с необходимостью достижения стратегических целей социально-экономического развития страны, а также необходимостью повышения эффективности расходов государственного бюджета.

Толчком к внедрению методов проектного управления в российских органах государственной власти стало Послание Президента Федеральному Собранию в 2015 г., где внедрение проектного управления было определено главным средством повышения эффективности управления в государственном секторе.

На сегодняшний день двумя основополагающими нормативными документами, регламентирующими проектную деятельность, являются Постановление Правительства РФ «Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации» и Распоряжение Минэкономразвития РФ «Об утверждении методических рекомендаций по внедрению проектного управления в органах исполнительной власти». Они отражают одну общую идею – осуществление управления процессами реализации проектов путем первоначального определения и последующего контроля исполнения основных технических и экономических метрик проекта на каждой из стадий его жизненного цикла.

В рамках системы государственного стратегического планирования отдельные проекты, характеризующиеся общей целью, могут объединяться в программы с целью их совместной координации и повышения общей результативности. Главными отличиями проекта от программы являются срок их действия и степень мобильности. Если проектам свойственен временной характер и возможность внесения существенных корректировок, то программа может быть не ограничена по времени и зачастую не подвергается изменениям пока действует стратегическая цель, ради которой она была создана. При этом система проектного управления является основой управления реализацией государственных программ.

Модель системы проектного управления в государственном секторе предусматривает 4 уровня (горизонта) планирования с соответствующей им периодичностью мониторинга: операционный, оперативный, тактический и стратегический (табл. 1).

Таблица 1 - Уровни системы проектного управления в государственном секторе

Уровень	Горизонт планирования	Периодичность контроля
Операционный	До 3 месяцев	Раз в неделю
Оперативный	От 3 месяцев до 1 года	Раз в месяц
Тактический	От 1 года до 6 лет	Раз в квартал
Стратегический	От 6 лет	Раз в квартал

Уровни управления между собой тесно взаимосвязаны. Так, детализация плана более высокого уровня обеспечивает планирование каждого нижестоящего уровня, а мониторинг каждого нижестоящего уровня является основой для мониторинга уровней вышестоящих. Таким образом, операционный уровень выступает фундаментом

стратегического проектного управления. В целях повышения управляемости большинство проектов разбиваются на более мелкие части (этапы), каждый из которых должен завершаться путем создания определенного измеримого результата.

Самым значимым и основным процессом проектного подхода является стратегическое управление, при котором осуществляется постановка и реализация долгосрочных целей. При этом формируется общее видение желаемого результата проектной деятельности (например, повышения доступности определенных общественных благ). Основными инструментами проектного управления в российском государственном секторе сегодня являются следующие документы: паспорт проекта, план-график проекта, а также различные отчеты о реализации проекта (табл. 2).

Таблица 2 - Основные инструменты проектного управления в российском государственном секторе

Инструмент	Характеристика
Паспорт проекта	Определяет ключевые характеристики проекта: наименование проекта, участники, основания для инициации, цель и задачи, ожидаемые результаты, срок реализации, риски, план мероприятий
План-график проекта	Определяет сроки реализации мероприятий по проекту, контрольные события по проекту и сроки их достижения, а также устанавливает ответственных исполнителей по проекту
Отчеты о реализации проекта	Раскрывают информацию о достигнутых результатах проекта, оценке выполнения показателей, исполнении бюджета проекта, причинах возникших отклонений, рисках и способах их минимизации

Организационную поддержку проектной деятельности осуществляют проектные комитеты и офисы. Проектный комитет – коллегиальный орган, принимающий решения в части планирования и контроля реализации проектов, оценки вероятности и перспектив достижения целевых показателей по проекту. Проектный офис – орган, организующий планирование и контроль проектной деятельности в органе исполнительной власти. Все управленческие решения по проекту исходят от Председателя проектного комитета (как правило, эту функцию выполняет руководитель органа исполнительной власти) и далее через проектный офис они доводятся до конкретных должностных лиц (отчеты о ходе исполнения проекта формируются в обратном порядке).

Основная цель внедрения проектного управления – повышение эффективности реализации целей и задач социально-экономического развития.

Проектное управление помогает решить следующие задачи:

- обеспечение достижения результатов, запланированных органами исполнительной власти
- соблюдение и сокращение сроков достижения результатов
- повышение эффективности использования ресурсов
- прозрачность, обоснованность и своевременность принимаемых решений в органах власти
- повышение эффективности внутриведомственного, межведомственного и межуровневого взаимодействия, а также взаимодействия с подрядными организациями

Проектный подход стимулирует органы власти более ответственно подходить к исполнению своих обязанностей по реализации государственных планов социально-экономического развития, тем самым повышая эффективность достижения стратегических национальных приоритетов. Однако сформулированные в государственных документах цели и задачи проектного управления реализовать до конца не удалось.

Практические задания

Задание 1. Нормативно-правовая и методологическая база в сфере проектного управления.

1. Перечислите основные НПА в сфере проектного менеджмента в государственном секторе Российской Федерации, используя сайт: <https://stavregion.ru/programms/proektnyj-ofis/normativnaya-pravovaya-i-metododicheskaya-baza-v-sfere-proektnog/> и заполнив табл. 3.

Таблица 3 - Перечень нормативно-правовых актов в сфере проектного управления

Наименование нормативно-правового акта Российской Федерации	Наименование нормативно-правового акта Ставропольского края

2. Перечислите основные национальные стандарты Российской Федерации в сфере проектного управления, используя сайт: <https://stavregion.ru/programms/proektnyj-ofis/normativnaya-pravovaya-i-metododicheskaya-baza-v-sfere-proektnog/>

Задание 2. Национальные проекты Российской Федерации.

1. Изучите Национальные проекты Российской Федерации, используя сайт <https://xn--80aarpemcchfmo7a3c9ehj.xn--p1ai/projects/> и заполните таблицу 4.

Таблица 4 - Состав национальных проектов Российской Федерации

Национальный проект	Федеральный проект в составе национального проекта

2. Перечислите региональные проекты Ставропольского края, направленные на реализацию федеральных проектов, используя сайт: <https://stavregion.ru/nacionalnye-proekty/> и заполните таблицу 5.

Таблица 5 - Состав региональных проектов Ставропольского края

Федеральный проект	Региональный проект направленный на реализацию федерального проекта

3. Проанализировать полученную информацию и ответить на вопрос:

- Каков уровень участия Ставропольского края в реализации федеральных проектов? Как можно повысить степень участия Ставропольского края в реализации федеральных проектов? Ответ аргументируйте.

Задание 3. Региональный проектный офис.

1. Изучите Положение об управлении по обеспечению проектной деятельности аппарата правительства Ставропольского края: https://stavregion.ru/_/cms_page_media/6121/Polozhenie_ob_upravle_po_obespech_proektnoy_deyat.pdf и выделите его задачи и функции

2. Используя информацию сайта <https://stavregion.ru/govdep/govsk/gov/uprgjkjavlenie-po-obespecheniyu-proektnoj-deyatelnosti/> составьте схему организационной структуры Управления по обеспечению проектной деятельности аппарата Правительства Ставропольского края.

Задание 4. Компетенции участников проектной деятельности в органах власти.

1. Изучите модель компетенций участников проектной деятельности Ставропольского края: <https://www.stavregion.ru/programms/proektnyj-ofis/ocenka-kompetencij-uchastnikov-proektnoj-deyatelnosti-stavropols/> и составьте шкалу выраженности персональных и управленческих компетенций участников проектной деятельности.

Таблица 6 - Шкала выраженности персональных и управленческих компетенций участников проектной деятельности

Степень выраженности компетенции	Уровень умений	Поведение

2. Проанализируйте программы обучения, реализуемые Управлением по обеспечению проектной деятельности аппарата Правительства Ставропольского края: <https://www.stavregion.ru/programms/proektnyj-ofis/obuchenie/> и заполните таблицу 7.

Таблица 7 - Программы обучения участников проектной деятельности

Наименование программы	Рассматриваемые вопросы

3. Перечислите причины и объясните почему у государственных и муниципальных служащих недостаточный уровень компетентности в области проектной деятельности.

Задание 5. Национальные проект «Международная кооперация и экспорт».

1. Изучите внимательно Национальные проект «Международная кооперация и экспорт» <https://xn--80aарамречсчфмо7а3с9ehj.xn--p1ai/projects/eksport/>

2. Опишите актуальность проекта, цель, целевую группу, конечные результат. Какие федеральные проекты можно реализовать в рамках этого национального проекта и дайте им краткое описание. Региональный проект Ставропольского края, направленный на реализацию этого национального проекта, его основные положения.

3. Сделайте подборку какие министерства (ведомства) и другие организации по вашему мнению должны включиться в общую команду проекта и объясните почему?

Вопросы для самоконтроля

1. Место проектирования в системе государственного управления. Необходимость внедрения проектного управления в России.

2. Система российских ГОСТ по проектному управлению. Нормативно-правовое регулирование проектной деятельности в ОИВ.

3. Уровни управления в ОИВ. Модели государственного и муниципального управления.

4. Проекты, стратегии и программы в государственном и муниципальном управлении.

5. Основные признаки проекта. Характеристика модели проектно-ориентированной системы управления.
6. Инструменты организационной поддержки проектной деятельности: Проектный комитет, Проектный офис.
7. Инструменты управления проектами в органе исполнительной власти (Паспорт проекта, План-график проекта и Отчеты по проекту).
8. Процесс управления мотивацией участников проектов в органе исполнительной власти (определение ключевых показателей эффективности).
9. Материальные и нематериальные механизмы поощрения участников проектной деятельности.
10. Схема взаимодействия Проектного комитета, Проектного офиса и функциональных проектных офисов. Роль Проектного офиса.
11. Проблемы внедрения проектного управления и пути их решения. Риски проектного управления.
12. Эффективность проектного управления в ОИВ. Ожидаемые результаты внедрения проектного управления.

Практическое занятие 9. Эффективность государственного и муниципального управления

Вопросы занятия

1. Лучшие практики и инновации в государственном управлении. Сравнительные оценки качества государственного управления. Ограничения на передачу лучшего опыта (государственное устройство, социальные и культурные особенности стран).
2. Значение международного опыта. Организации, участвующие в оценке и распространении лучшей практики государственного управления (международные, национальные, правительственные и неправительственные, частные организации).
3. Индексы качества государственного управления. Международные прямые оценки и рейтинги качества государственного управления. Национальные оценки.
4. Российская практика сравнительных оценок качества государственного управления и их использования в практике управления.

Теоретическая часть

Формируя органы ГМУ, население ждет от них обеспечения услугами и товарами в соответствии со своими потребностями. Граждане страны должны почувствовать, что качество их жизни улучшается, эффективно работают государственные и муниципальные структуры, предоставляющие населению разнообразные услуги.

Быстро меняющиеся социально-экономические условия современного мира ставят перед государственной и муниципальной службами новые цели и задачи. Для того чтобы дать достойный ответ на эти вызовы, органы государственной и муниципальной власти, их служащие вынуждены не только пересматривать привычные, традиционные методы управления, но и постоянно повышать эффективность своей деятельности.

На повышение эффективности и результативности деятельности органов государственного и муниципального управления направлены проводимые в стране реформы существующей системы государственной и муниципальной службы.

Наиболее важным при определении результативности и эффективности деятельности органов государственного и муниципального управления является вопрос о выборе критериев и показателей.

Эффективность деятельности государственных и муниципальных исполнительных органов управления можно определять:

- затратами на предоставление населению услуг, количеством и качеством этих услуг;

– затратами на полученный результат профессиональной служебной деятельности государственного гражданского (муниципального) служащего или органа исполнительной власти;

– уровнем производительности в государственном секторе;

– согласованностью бюджетного процесса с результативностью деятельности государственных и муниципальных исполнительных органов управления.

Оценка эффективности государственного и муниципального управления является сложной и многогранной задачей. Она включает в себя анализ различных аспектов, как:

1. Экономическая эффективность:

Рост ВВП: насколько успешно государство и муниципалитеты способствуют экономическому росту?

Инвестиционная привлекательность: насколько благоприятны условия для инвестирования?

Социально-экономическое развитие: как распределяются ресурсы и достижения в развитии?

Уровень безработицы: как эффективно государство борется с безработицей?

Инфляция: насколько стабильной является экономика?

2. Социальная эффективность:

Уровень жизни: как повышается качество жизни населения?

Здравоохранение: насколько доступна и качественна медицинская помощь?

Образование: насколько развита и доступна система образования?

Безопасность: насколько безопасно проживание в стране/регионе?

Справедливость: насколько справедливо распределяются ресурсы и возможности?

3. Экологическая эффективность:

Сохранение окружающей среды: насколько эффективно государство решает экологические проблемы?

Загрязнение: насколько успешно сокращается загрязнение?

Устойчивое развитие: насколько эффективно применяются принципы устойчивого развития?

4. Институциональная эффективность:

Прозрачность и подотчетность: насколько прозрачны и подотчетны государственные и муниципальные органы?

Борьба с коррупцией: насколько эффективно государство борется с коррупцией?

Правовая система: насколько справедлива и эффективна правовая система?

Качество государственных услуг: насколько доступны и качественны государственные услуги?

Управление рисками: насколько эффективно государство управляет рисками?

Методы оценки государственной и муниципальной власти:

– количественные (анализ статистических данных, проведение опросов, расчет показателей эффективности)

– качественные (проведение экспертных оценок, анализ документов, анализ общественного мнения)

– комплексные (сочетание количественных и качественных методов)

Оценка эффективности государственного и муниципального управления является сложной, но необходимой задачей. Она позволяет определить успехи и неудачи в работе государственных органов, выявить проблемы и разработать меры по их решению.

Оценка эффективности государственного и муниципального управления основана на комплексе нормативно-правовых актов, которые регулируют деятельность органов и определяют принципы и механизмы оценки их работы.

Указом Президента РФ от 28 июня 2007 г. №825 «Об оценке эффективности деятельности органов исполнительной власти субъектов РФ» утвержден перечень показателей для оценки эффективности их работы. Общее количество показателей

перечня, подлежащих оценке, равно 48-ми. Показатели отражали результаты в таких сферах, как экономическое развитие регионов, социальная защита населения, здравоохранение, демография и другие. Динамика количества показателей за период с 2007 по 2021 год в разрезе утверждающих актов приведена на рисунке.



Рисунок 1 – Динамика количества показателей оценки эффективности деятельности органов власти в разрезе утверждающих актов

В настоящее время для оценки эффективности деятельности губернаторов и органов исполнительной власти субъектов РФ используются 20 показателей. Критерии оценки региональных органов власти направлены на достижение пяти национальных целей, определенных указом Президента РФ от 21 июля 2020 года № 474 на период до 2030 года. Система оценки эффективности деятельности органов власти непосредственно связана с ключевыми показателями национальных целей.

В целях реализации положений этого Указа в нем предусмотрены и соответствующие формы контроля. Так, Высшим должностным лицам субъектов РФ предписано ежегодно до 1 мая года, следующего за отчетным, представлять доклады о достигнутых значениях показателей для оценки эффективности деятельности региональных органов исполнительной власти. В представляемых докладах должна содержаться информация о выполнении региональными органами исполнительной власти перечня всех показателей, утвержденного данным Указом, поскольку эти показатели являются контрольными параметрами и относятся к предметам государственного контроля. Президенту РФ ежегодно до 1 сентября представляется доклад об эффективности деятельности органов исполнительной власти субъектов РФ.

Оценка эффективности деятельности органов местного самоуправления муниципальных образований осуществляется в соответствии с Указом Президента Российской Федерации от 28.04.2008 № 607 «Об оценке эффективности деятельности органов местного самоуправления муниципальных, городских округов и муниципальных районов».

Следует отметить, что нормативно-правовая основа оценки эффективности государственного и муниципального управления находится в постоянном развитии.

Основные принципы оценки эффективности государственного и муниципального управления:

- Целесообразность: государственное управление должно быть направлено на достижение конкретных целей и задач.
- Эффективность: государственное управление должно быть результативным, то есть достигать поставленных целей с минимальными затратами.
- Справедливость: государственное управление должно быть справедливым и не дискриминировать никакие группы населения.

Повышение эффективности государственного и муниципального управления — это комплексный процесс, направленный на улучшение качества жизни граждан, повышение уровня экономического и социального развития, оптимизацию использования ресурсов.

Основные направления повышения эффективности:

1. Усиление подотчетности и прозрачности:

Публикация открытых данных о деятельности государственных органов, развитие электронных услуг, повышающих доступность и удобство для граждан, создание механизмов для общественного контроля за деятельностью органов власти.

2. Оптимизация процессов и процедур:

Цифровизация: использование цифровых технологий для оптимизации процессов, автоматизации задач и повышения эффективности.

Децентрализация: передача полномочий и ответственности на более низкие уровни управления.

Реформа государственного аппарата: оптимизация структуры и численности государственных органов, повышение квалификации сотрудников.

Упрощение процедур: сокращение бюрократических барьеров, оптимизация и упрощение процедур взаимодействия с государством.

3. Управление рисками и кризисами:

Разработка стратегий управления рисками: выявление, оценка и снижение рисков.

Проведение ситуационных учений: повышение готовности к чрезвычайным ситуациям.

Создание резервных фондов: обеспечение финансовой устойчивости при возникновении кризисных ситуаций.

4. Сотрудничество с бизнесом и обществом:

Создание партнерских отношений: развитие диалога и сотрудничества с бизнесом и общественными организациями.

Внедрение механизмов общественно-частного партнерства: привлечение частных инвестиций в развитие инфраструктуры и государственных услуг.

Создание площадок для диалога: проведение публичных консультаций и обсуждений по актуальным вопросам.

Ключевые факторы успеха:

- Политическая воля: принятие стратегических решений и создание условий для реализации реформ.

- Кадровые ресурсы: привлечение квалифицированных и мотивированных специалистов.

- Финансовые ресурсы: выделение достаточного финансирования для реализации мер по повышению эффективности.

- Информационная открытость: прозрачность и доступность информации о деятельности органов власти.

Повышение эффективности государственного и муниципального управления — это длительный и сложный процесс, требующий системного подхода и постоянного совершенствования. Необходимо учитывать специфику региона, уровень развития и потребности населения при разработке и реализации мер по повышению эффективности.

Практические задания

Задание 1. Преимущества и недостатки российской системы государственного управления.

1. Образовать малые группы (4-5 чел.).

2. Проанализировать преимущества и недостатки российской системы государственного управления.

3. Заполнить таблицу 1, определив преимущества и недостатки системы государственного управления в России. для каждого недостатка нужно указать возможные способы его преодоления, для каждого преимущества — каким образом его можно использовать в процессе реформы государственного управления.

Таблица 1 - Преимущества и недостатки системы государственного управления в России

Составляющие государственного управления	Недостатки системы государственного управления в России	Возможные способы преодоления	Преимущества системы государственного управления в России	Пути использования в процессе реформы
Система органов государственного управления				
Система государственной службы				
Целеполагание и планирование деятельности				
Управление государственными финансами				

4. Ответить на вопросы:

- Какими основными особенностями обладает российская система государственного управления, и каковы причины их появления?
- Какое направление реформы государственного управления следует считать первоочередным и почему?
- Какими главными преимуществами обладает российская система государственного управления, и какое влияние на результаты реформы они могут оказать?
- Как связаны между собой различные направления реформы?

Задание 2. Анализ показателей и методики, используемых для оценки эффективности деятельности органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации.

1. Ознакомиться с методикой расчета показателей для оценки эффективности деятельности высших должностных лиц субъектов Российской Федерации и деятельности исполнительных органов субъектов Российской Федерации, утвержденной Постановлением Правительства Российской Федерации от 3 апреля 2021 г. № 542.

2. В малых группах определить рейтинг эффективности деятельности субъектов Российской Федерации за последние три года по одному из показателей (информация о значении показателей, используемых для оценки эффективности деятельности органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации, представлена на странице сайта Министерства экономического развития и сайта Росстата).

3. Заполнить таблицу.

Таблица 2 - рейтинг эффективности деятельности субъектов Российской Федерации

Субъект РФ	Значение показателя	Место в рейтинге
Показатель _____		

5. Сделать выводы.

Задание 3. Эффективность результативность деятельности органов местного самоуправления.

1. Изучить Указ Президента Российской Федерации от 28.04.2008 г. №607 «Об оценке эффективности деятельности органов местного самоуправления городских округов и муниципальных районов»
2. Привести перечень показателей для оценки эффективности деятельности органов местного самоуправления муниципальных, городских округов и муниципальных районов.
3. Составить и проанализировать показатели эффективности деятельности органов местного самоуправления городского округа или муниципального округа Ставропольского края (по выбору студента)

Задание 4. Эффективность и результативность деятельности высших должностных лиц субъектов Российской Федерации.

1. Изучить Указ Президента РФ от 4 февраля 2021 г. № 68 «Об оценке эффективности деятельности высших должностных лиц субъектов Российской Федерации и деятельности исполнительных органов субъектов Российской Федерации»
2. Привести перечень показателей для оценки эффективности деятельности высших должностных лиц субъектов Российской Федерации и деятельности исполнительных органов субъектов Российской Федерации.
3. Составить и проанализировать показатели эффективности деятельности губернатора Ставропольского края

Задание 5. Подготовка предложений по композитному индексу оценки качества государственного управления для Российской Федерации

1. Ознакомиться с показателями, которые используются для расчета основных индексов оценки качества государственного управления, основных предпосылок и элементов методик их расчета и информацию об:

- интегральном показателе государственного управления;
- индексе восприятия коррупции;
- индексе экономической свободы;
- индекс цифрового развития;
- исследовании условий ведения бизнеса.

2. Обсудить достоинства и недостатки показателей, которые используются для расчета основных индексов оценки качества государственного управления и методики их расчета.

3. Заполнить таблицу.

Таблица 3 – Сравнительный анализ индексов оценки качества государственного управления

Название индекса оценки качества государственного управления	Достоинства	Недостатки

4. Подготовить предложения по композитному индексу оценки качества государственного управления для России, предложив:

- основные составляющие этого индекса;
- возможные подходы к получению информации;
- методы агрегирования.

Вопросы для самоконтроля

1. Что входит в понятие «качество» в государственном управлении?
2. Перечислите основные международные индикаторы измерения качества государственного управления.

3. Из каких индексов состоит интегральный показатель государственного управления? Что каждый из них измеряет?
4. Какие компоненты включает индекс конкурентоспособности роста?
5. Какие области, представляющие важность для конкурентоспособности страны, исследуются расчете индекса глобальной конкурентоспособности?
6. Какая международная организация разработала Индекс восприятия коррупции CPI?
7. Кто разработал индекс экономической свободы?
8. Какие контрольные показатели используются при расчете индекса экономической свободы?
9. Что является информационной базой интегрального показателя государственного управления, исследования условий ведения бизнеса, индексов: конкурентоспособности роста, восприятия коррупции, индекса экономической свободы?
10. В чем Вы видите недостатки оценки государственного управления при использовании рассмотренных индикаторов?
11. Какие организации, участвуют в оценке и распространении лучшей практики государственного управления?
12. Приведите примеры российской практики сравнительных оценок качества государственного управления.

Список рекомендуемой литературы

1. Акмалова, А.А. Система государственного и муниципального управления: учебник / А.А. Акмалова, В.М. Капицын. – М.: ИНФРА-М, 2023. – 414 с.
2. Андреев, В.А. Теория и механизмы современного государственного управления: учебное пособие / В.А. Андреев. – Владивосток: ВГУЭС, 2018. – 208 с.
3. Барциц, И.Н. Система государственного и муниципального управления: курс лекций: В 2 т. Т.1. / И.Н. Барциц. – М.: Дело, 2019. – 512 с.
4. Барциц, И.Н. Система государственного и муниципального управления: курс лекций: В 2 т. Т.2. / И.Н. Барциц. – М.: Дело, 2019. – 544 с.
5. Гайнанов, Д.А. Теория и механизмы современного государственного управления: учебное пособие / Д.А. Гайнанов, А.Г. Атаева, И.Д. Закиров. – Москва: ИНФРА-М, 2025. – 288 с.
6. Иванова, М.В. Теория и механизмы современного государственного управления: учебное пособие / М. В. Иванова. – Санкт-Петербург: ПОЛИТЕХ-ПРЕСС; СПбГПУ, 2022. – 91 с.
7. Купряшин Г.Л. Теория и механизмы современного государственного управления: Учебное пособие. 2-е издание. / Г.Л. Купряшин, А.И. Соловьев. – Москва: Московский государственный университет, 2017. – 642 с.
8. Мухаев, Р.Т. Системы ГМУ: теория, институты, механизмы: учебник для вузов / Р.Т. Мухаев. - 4-е изд., перераб. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2025. – 396 с.
9. Мухаев, Р.Т. Система государственного и муниципального управления: учебник для студентов вузов / Р.Т. Мухаев. - 2-е изд. – Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2023. – 688 с.
10. Охотский, Е.В. Теория и механизмы современного государственного управления: учебник и практикум для вузов / Е.В. Охотский, Т.А. Занко. - 4-е изд., перераб. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2025. – 933 с.
11. Охотский, Е.В. Теория и механизмы современного государственного управления: В 2 ч. Ч. 1: Учебник и практикум для вузов. 3-е изд., перераб. и доп. / Е.В. Охотский. – М.: Издательство Юрайт, 2022. – 367 с.
12. Охотский, Е.В. Теория и механизмы современного государственного управления: В 2 ч. Ч. 2: Учебник и практикум для вузов. 3-е изд., перераб. и доп. / Е.В. Охотский. – М.: Издательство Юрайт, 2022. – 299 с.
13. Понкин, И.В. Теория государственного управления: учебник / И.В. Понкин. - 2-е изд., перераб. и доп. – Москва: ИНФРА-М, 2024. – 566 с.
14. Прокофьев, С.Е. Теория и механизмы современного государственного и муниципального управления: учебник и практикум для вузов / С.Е. Прокофьев, С.Г. Еремин, А.И. Галкин. - 2-е изд., перераб. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2026. – 692 с.
15. Рой, О.М. Теория и механизмы государственного управления: учебник для вузов / О.М. Рой. – Санкт-Петербург: Питер, 2020. – 384 с.
16. Самойлов, В.Д. Государственное управление. Теория, механизмы, правовые основы: учебник для студентов вузов, обучающихся по специальности «Государственное и муниципальное управление» / В.Д. Самойлов. – Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. – 311 с.
17. Селиверстова, Н.И. Теория и механизмы современного государственного управления: учебное пособие / Н.И. Селиверстова. – Оренбург: ОГУ, 2018. – 106 с.
18. Смирнова, Е.Е. Теория и механизмы современного государственного и муниципального управления: практикум: учебное пособие / Е.Е. Смирнова. – Йошкар-Ола: ПГТУ, 2021. – 68 с.
19. Теория государственного управления / П.Н. Путилов, В.Е. Степанов, И.Н. Сенин и др. – М.; Берлин: Директ-Медиа, 2019. – 131 с.
20. Чиркин, В.Е. Система государственного и муниципального управления: учебник для бакалавриата / В.Е. Чиркин. – 6-е изд., перераб. – М.: Норма: ИНФРА-М, 2023. – 400 с.

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ
ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«СЕВЕРО-КАВКАЗСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ

по организации и проведению самостоятельной работы по дисциплине
«Теория и механизмы государственного и муниципального управления»
для студентов направления подготовки 38.04.04 «Государственное и
муниципальное управление»

Ставрополь
2026 г.

Содержание

Введение.....	3
1. Общая характеристика самостоятельной работы студента при изучении дисциплины.....	4
2. План-график выполнения заданий для самостоятельной работы	6
3. Методические указания по написанию реферата	
4. Методические указания по подготовке к экзамену.....	8
5. Методические рекомендации по подготовке к занятиям	11
Рекомендуемая литература.....	14

Введение

Курс «Теория и механизмы государственного и муниципального управления» реализует свои конкретные цели: дескриптивную, в соответствии с которой описывается предмет изучения, его проблематика и методы; прагматическую - обучающиеся получают знания, овладевают соответствующими навыками и умениями решения практических задач управления; теоретическую, которая помогает студентам глубже разобраться, в сущности, закономерностях и принципах государственного управления.

Итогом обучения должно стать умение синтезировать теоретические знания о современной системе государственного управления, максимально интегрировать их в профессиональную деятельность в органах государственной и муниципальной власти.

Основные задачи:

- раскрыть содержательную сторону основных научных школ, концепций и теорий, позволяющих всесторонне осмыслить государственное управление как понятие и общественный феномен;

- рассмотреть государственно-административное управление как систему с обоснованием сущностных компонентов ее структуры;

- охарактеризовать существующее и должно-желательное состояние каждой из подсистем: институциональной, нормативно-правовой, функционально-структурной, коммуникативной, кадровой, профессионально-культурной;

- обосновать принципы, подходы, основные направления и меры, обеспечивающие перевод системы исполнительной власти и государственной службы из существующего состояния в желаемое (управление изменениями);

- сформировать знание административно-управленческого процесса, технологии подготовки, принятия и реализации административно-правовых управленческих решений.

В результате освоения материала каждый студент должен:

- изучить правила и принципы проектирования и оптимизации организационных структур органов управления различных уровней;

- изучить основные понятия, методики, приемы систематизации и обобщения информации.

- научиться проектировать и создавать адекватные целям и задачам, внешним и внутренним условиям организационные структуры органов публичной власти в целях оптимизации их деятельности, ориентированной на реализацию стратегии развития государства;

- научиться интерпретировать данные систематизированных и обобщенных данных и делать первичные выводы.

- овладеть способностью применять информационно-аналитические технологии для формализации, анализа, прогнозирования развития проблемных ситуаций и разработки мероприятий по их устранению в органах публичной власти; навыками разработки предложений по совершенствованию государственного и муниципального управления.

Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины:

№ п/п	Содержание компетенции	Шифр
Общепрофессиональные компетенции		ОПК
1.	Способен осуществлять научно-исследовательскую, экспертно-аналитическую и педагогическую деятельность в профессиональной сфере	ОПК-7

Самостоятельная работа по дисциплине «Теория и механизмы государственного и муниципального управления» выполняется с целью получения и закрепления знаний, приобретенных при изучении теоретического материала.

1. Самостоятельная работа студента при изучении дисциплины

Тематическое содержание дисциплины:

Тема 1: Теоретические основы государственного и муниципального управления

1. История и особенности развития теории государственного управления.
2. Модели и концепции государственного управления
3. Теория и системы муниципального управления
4. Системный подход к государственному и муниципальному управлению

Тема 2: Институционально-структурная, функциональная и организационно-структурная составляющие государственно-административного управления

1. Государственно-административное управление
2. Институционально-структурная составляющие государственно-административного управления
3. Функциональная составляющие государственно-административного управления
4. Организационно-структурная составляющие государственно-административного управления

Тема 3: Теория и практика реформирования системы государственного и муниципального управления

1. Цели и задачи реформирования системы государственного и муниципального управления
2. Административные реформы за рубежом и в России
3. Оптимизация административных процедур государственного и муниципального управления
4. Перспективы развития государственного и муниципального управления

Тема 4: Основные технологии современного государственного и муниципального управления

1. Оптимизация функций органов федеральной и региональной власти
2. Инструменты индикативного планирования в государственном управлении
3. Информационно-коммуникативные технологии в государственном управлении
4. Государственно-частное партнерство в условиях инновационного развития государства

Тема 5: Методы и механизмы современного государственного и муниципального управления

1. Современные механизмы стратегического государственного и муниципального управления
2. Механизм кадрового обеспечения государственного и муниципального управления
3. Механизмы государственного регулирования экономических процессов
4. Электронное правительство как механизм государственного управления

Тема 6: Результативное государственное и муниципальное управление

1. Понятие результативности государственного (муниципального) управления
2. Управление по результатам в органах государственной и муниципальной власти
3. Оценка результативности государственного (муниципального) управления
4. Результативное управление государственным и муниципальным развитием

Тема 7: Процессное и проектное государственное и муниципальное управление

1. Процессный подход в управлении по результатам.
2. Программно-целевой подход в государственном и муниципальном управлении.
3. Проектное управление в государственном секторе.
4. Особенности управления государственными программами как составляющей проектного управления в Российской Федерации.

Тема 8: Клиент-ориентированное государственное управление и управление изменениям

1. Обеспечение обратной связи со стороны потребителей услуг государственного и муниципального управления
2. Клиенториентированный подход в государственном и муниципальном управлении
3. Культура клиентоцентричности в органах государственного и муниципального управления
4. Управление изменениями в органах государственного и муниципального управления

Тема 9: Эффективность государственного и муниципального управления

1. Понятие эффективности государственного и муниципального управления
2. Показатели эффективности государственных органов исполнительной власти
3. Ключевые показатели результативности структурных подразделений органов государственной власти
4. Оценка эффективности органов местного самоуправления

Целью самостоятельной работы студентов по дисциплине «Теория и механизмы государственного и муниципального управления» является овладение фундаментальными знаниями, профессиональными умениями и навыками деятельности по профилю, опытом творческой, исследовательской деятельности. Самостоятельная работа студентов способствует развитию самостоятельности, ответственности и организованности, творческого подхода к решению проблем учебного и профессионального уровня.

Задачами самостоятельной работы по дисциплине «Теория и механизмы государственного и муниципального управления» являются:

- систематизация и закрепление полученных теоретических знаний и практических умений студентов;
- углубление и расширение теоретических знаний;
- формирование умений использовать нормативную, правовую, справочную документацию и специальную литературу;
- развитие познавательных способностей и активности студентов: творческой инициативы, самостоятельности, ответственности и организованности;
- формирование самостоятельности мышления, способностей к саморазвитию, самосовершенствованию и самореализации;
- развитие исследовательских умений;
- использование материала, собранного и полученного в ходе самостоятельных занятий на семинарах, на практических и лабораторных занятиях, при написании курсовых работ и выпускной квалификационной работы.

Виды и содержание самостоятельной работы студента; формы контроля и сроки сдачи.

Код реализуемой компетенции	Вид деятельности студентов	Итоговый продукт самостоятельной работы	Средства и технологии оценки	Объем часов
ОПК-7	Изучение литературы по темам № 1-9	Конспект	Собеседование, тестирование	36
ОПК-7	Подготовка к практическому занятию	Индивидуальное задание	Собеседование	36
ОПК-7	Выполнение курсовой работы	Задание на курсовую работу	Защита работы	57
Итого за 1 семестр				129
Итого				129

Скоординированный контроль самостоятельной работы студентов должны осуществлять лектор и преподаватель, ведущий практические занятия.

Контроль качества и сроков изучения тем лекций выполняется в соответствии с учебным графиком. Результат изучения оформляется в виде конспектирования текста.

Контроль качества и сроков выполнения практических заданий осуществляется в соответствии с учебным графиком. Оформляется в соответствии с заданием.

Контроль качества сдачи реферата и контрольных работ осуществляется в соответствии с учебным графиком. Оформляется в соответствии с заданием.

Структура и компонентный состав компетенции

Перечень компонентов	Технологии формирования компетенции	Средства и технологии оценки
- сущность научно-исследовательской, экспертно-аналитической и педагогической деятельности.	Лекции Самостоятельная работа	Собеседование, тестирование
- осуществлять научно-исследовательскую, экспертно-аналитическую и педагогическую деятельность.	Практические работы Самостоятельная работа	Собеседование, тестирование
- навыками применения научно-исследовательских, экспертно-аналитических и педагогических навыков в профессиональной деятельности.	Курсовая работа Самостоятельная работа	Защита Экзамен

2. Методические рекомендации по изучению теоретического материала

Изучение теоретической части дисциплины призвано не только углубить и закрепить знания, полученные на аудиторных занятиях, но и способствовать развитию у студентов творческих навыков, инициативы и организовать свое время.

Самостоятельная работа при изучении дисциплин включает:

- чтение студентами рекомендованной литературы и усвоение теоретического материала дисциплины;
- знакомство с Интернет-источниками;
- подготовку к различным формам контроля (тесты, контрольные работы, коллоквиумы);
- подготовку и написание рефератов;
- выполнение контрольных работ;
- подготовку ответов на вопросы по различным темам дисциплины в той последовательности, в какой они представлены.

Планирование времени, необходимого на изучение дисциплин, студентам лучше всего осуществлять весь семестр, предусматривая при этом регулярное повторение материала.

Материал, законспектированный на лекциях, необходимо регулярно прорабатывать и дополнять сведениями из других источников литературы, представленных не только в программе дисциплины, но и в периодических изданиях.

При изучении дисциплины сначала необходимо по каждой теме прочитать рекомендованную литературу и составить краткий конспект основных положений, терминов, сведений, требующих запоминания и являющихся основополагающими в этой теме для освоения последующих тем курса. Для расширения знания по дисциплине рекомендуется использовать Интернет-ресурсы; проводить поиски в различных системах и использовать материалы сайтов, рекомендованных преподавателем.

Изучение любого раздела или темы следует начинать с ознакомления с вопросами плана изучения темы. Теоретический материал представляет собой конспект лекций, содержащий необходимый набор утверждений и формул (без детальных подробностей), но с подробным обоснованием их использования при решении конкретных экономических задач. При изучении материала необходимо помимо лекционных материалов использовать рекомендуемую основную и дополнительную литературу для лучшего усвоения материала.

Осваивать теорию следует в соответствии с той последовательностью, которая представлена в плане лекции. Методика работы с литературой предусматривает ведение записи прочитанного в виде плана-конспекта, опорного конспекта. Это позволит сделать знания системными, зафиксировать и закрепить их в памяти.

Особо отметим, что Интернет является основным источником информации для современного менеджера, поэтому студенту необходимо, в первую очередь, уметь находить все материалы по определенным темам в Сети, анализировать их и отбирать необходимые практические примеры и ситуации, иллюстрирующие теоретические положения дисциплины.

Для успешного освоения дисциплины, необходимо самостоятельно детально изучить представленные темы по рекомендуемым источникам информации:

№ темы	Темы для самостоятельного изучения	Рекомендуемые источники информации (№ источника)			
		Основная	Дополнительная	Методическая	Интернет-ресурсы
1	Теоретические основы государственного и муниципального управления	1, 2	1,2	1,2	1,2
2	Институционально-структурная, функциональная и организационно-структурная составляющие государственно-административного управления	1, 2	1,3	1,2	1,2,3
3	Теория и практика реформирования системы государственного и муниципального управления	2,3	2,4	1,2	2,4
4	Основные технологии современного государственного и муниципального управления	1,3	1,5	1,2	2,4
5	Методы и механизмы современного государственного и муниципального управления	1, 2	3,7	1,2	3,5
6	Результативное государственное и муниципальное управление	1, 2	6,1	1,2	2,4
7	Процессное и проектное государственное и муниципальное управление	1, 2	3,5	1,2	3,5
8	Клиент-ориентированное государственное управление и управление изменениям	1, 2	2	1,2	1,3
9	Эффективность государственного и муниципального управления	1, 2	2	1,2	1,3

При подготовке к контрольной работе необходимо прочитать соответствующие страницы основного учебника. Желательно также чтение дополнительной литературы. При написании контрольной работы ответ следует иллюстрировать схемами.

При выполнении самостоятельной работы по написанию реферата студенту необходимо: прочитать теоретический материал в рекомендованной литературе, периодических изданиях, на Интернет-сайтах; творчески переработать изученный материал и представить его для отчета в форме реферата, проиллюстрировав схемами, диаграммами, фотографиями и рисунками.

Тексты контрольных работ и рефератов должны быть изложены внятно, простым и ясным языком.

При ответе на экзамене необходимо: продумать и четко изложить материал; дать определение основных понятий; дать краткое описание явлений; привести примеры. Ответ следует иллюстрировать схемами, рисунками и графиками.

3 Методические рекомендации по подготовке реферата

К самостоятельной работе относится написание и защита реферата в семестре. Подготовка реферата по дисциплине «Теория и механизмы государственного и муниципального управления» - один из основных этапов учебного процесса в обучении студентов, которым необходимо приобрести навыки самостоятельного исследования и представления его результатов. Настоящий раздел содержит тематику рефератов. Тема выбирается студентом самостоятельно по согласованию с преподавателем.

1. Реферат включает в себя: титульный лист, оглавление, введение, основную часть, заключение, список использованной литературы (не менее трех источников).

2. Во введении необходимо показать актуальность, теоретическое и практическое значение исследуемой проблемы и ее место в курсе «Теория и механизмы государственного и муниципального управления», степень научной разработки данной проблемы. Введение должно составлять 2 - 3 страницы.

3. Основная часть реферата обычно состоит из 2-3 вопросов, в которых рассматриваются узловые проблемы темы. Каждый вопрос должен иметь заголовок и быть логически связан с другими вопросами. В тексте обязательно использование нормативных документов. Общий объем основной части составляет 20-25 печатных листов в 1,5 интервала.

4. В заключительной части на 1-2 страницах формулируются основные теоретические и практические выводы исследования.

Примерная тематика рефератов

1. Понятие государственного управления, государственное управление как наука.
2. Государственное управление, его природа и социальная сущность.
3. Системный подход к государственному управлению
4. Основные этапы развития теории государственного управления.
5. Модель нового государственного управления.
6. Сетевая модель государственного управления.
7. Сущность и отличительные особенности государственной политики.
8. Институты в формировании государственной политики.
9. Организационное и правовое обеспечение государственного управления.
10. Совершенствование взаимодействия между органами государственной власти.
11. Функции исполнительной власти и ее взаимодействие с гражданским обществом.
12. Особенности реализации принципа «разделения властей» и оптимизация функций и структуры органов исполнительной власти в государстве
13. Применение информационно-коммуникационных технологий для повышения эффективности государственного и муниципального управления.

14. Формы и методы государственной управления
15. Реализация государственной политики
16. Оценивание государственных программ
17. Обеспечение обратной связи со стороны потребителей услуг государственного и муниципального управления.
18. Управление по результатам и проблема клиенториентированности в государственном и муниципальном управлении
19. Обобщенная программа реформы государственного управления.
20. Взаимосвязь реформ государственного управления в России
21. Оптимизация функций органов федеральной и региональной власти.
22. Государственная управленческая деятельность: понятие, формы и методы.
23. Управленческие решения в системе государственного управления.
24. Формы и механизмы взаимодействия органов государственной власти и местного самоуправления
25. Государственно-частное партнерство в условиях инновационного развития государства.
26. Основные положения стратегического планирования в Российской Федерации.
27. Программно-целевой подход в государственном управлении и практика его использования
28. Информационно-коммуникативные технологии в государственном управлении.
29. Информационные технологии в принятии государственных решений.
30. Оптимизация административных процедур в органах исполнительной власти
31. Управляющее воздействие в системе государственного управления.
32. Критерии эффективности государственного управления.
33. Государственное антикризисное управление
34. Правовые механизмы противодействия коррупции.
35. Кадровые технологии в системе государственного и муниципального управления.

Общие рекомендации по подготовке реферата

Весь процесс написания реферата можно условно разделить на следующие этапы:

- 1) выбор темы и составление предварительного плана реферата;
- 2) сбор научной информации, изучение литературы;
- 3) анализ составных частей проблемы, разработка плана реферата;
- 4) обработка и изложение материала в соответствии с темой;
- 5) оформление реферата, представление на кафедру для регистрации;
- 6) защита реферата (по усмотрению преподавателя).

Темы реферата выбираются студентом самостоятельно.

Подготовку реферата следует начинать с повторения соответствующего раздела учебника, учебных пособий по данной теме и конспектов лекций, прочитанных ранее. Приступать к выполнению реферата без изучения основных парадигм и понятий науки нецелесообразно, так как в этом случае бакалавр, как правило, еще не достаточно ориентируется в материале, не может выделить основные и второстепенные проблемы выбранной темы.

Содержание реферата должно соответствовать плану, разработанному студентом. В содержании работы необходимо показать знание литературы по данной проблеме, но при этом следует правильно пользоваться первоисточниками, избегать чрезмерного цитирования. При использовании цитат необходимо указывать точные ссылки на используемый источник: указание автора, название работы, место и год издания, страницы.

В процессе работы над литературой целесообразно делать записи, выписки абзацев, цитат, относящихся к избранной теме. При изучении специальной литературы по

проблематике стратегического управления (монографий, статей, исследовательских материалов) важно обратить внимание на различные точки зрения авторов по исследуемому вопросу, на приводимую аргументацию и выводы, которыми подтверждается или опровергается та или иная концепция.

Реферат должен включать в себя введение, основную часть, заключение, список литературы, приложения.

Во введении необходимо отразить обоснование актуальности выбранной темы, степень ее научной разработанности, краткое описание текущего состояния проблемы. В нем студент должен указать цель и задачи работы, объект и предмет исследования. Необходимо перечислить проблемы, которые должны быть решены в рамках выбранной темы.

Основная часть реферата должна содержать вопросы, предусмотренные в плане реферата. В ней необходимо отразить теоретические основы, раскрывающие суть проблемы, проанализировать собранные материалы, характеризующие практическую сторону объекта исследования. Эта часть реферата может содержать рабочие таблицы, диаграммы (диаграммы и другие материалы).

Изложение содержания всей реферат должно быть завершено заключением. В заключение необходимо отразить выводы и предложения, полученные в результате предыдущей работы в целом. Они должны быть сформулированы четко и кратко.

В конце реферата приводится полный библиографический перечень использованных нормативно-правовых актов и специальной управленческой и социально-экономической литературы и Интернет-источников. Список литературы включает в алфавитном порядке список современных законов и нормативных актов, соответствующей научной литературы, научных работ, статистических сборников и других источников, выпущенных не ранее пяти лет.

Оформление реферата и порядок защиты

Реферат должен иметь титульный лист, план работы, непосредственно текст реферата, список литературы и приложения.

Объем работы - 20-25 страниц печатного текста на стандартных листах формата А-4 (210 297 мм), шрифт Times New Roman – 14пт, межстрочный интервал 1,5, поля: верхнее – 20 мм, нижнее – 20 мм, левое – 30 мм, правое – 15 мм. Выравнивание текста – в основном тексте по ширине страницы.

Страницы реферата должны иметь сквозную нумерацию (по центру). Нумерация начинается с титульного листа (с. 3 страницы – «Введение»). На титульном листе номер страницы не ставится. Иллюстрации, фотографии, рисунки, графики, фотографии, которые появляются на тексте, должны быть пронумерованы. В тексте реферата не допускается произвольное сокращение слов (кроме общепринятых).

Титульный лист – выполняется в соответствии с правилами оформления, установленными в ФГАОУ ВО «СКФУ».

Изложение каждого пункта плана необходимо начинать с написания заголовка, идентичного плану, который должен отражать содержание текста. Заголовки от текста следует отделять интервалами. Каждый заголовок обязательно должен предшествовать непосредственно своему тексту.

Излагая вопрос, каждый новый смысловой абзац необходимо начать с красной строки. Закончить изложение вопроса следует выводом, итогом по содержанию данного раздела.

Выполненный реферат проверяется преподавателем. Срок проверки реферата после передачи ее на кафедру не более 7 дней. Если реферат оформлен согласно предъявляемым требованиям, то работа допускается к защите, о чем преподавателем делаются записи на титульном листе работы. Если реферат имеет отрицательный отзыв, то документ возвращается на доработку с последующим представлением его на повторную проверку.

Для защиты реферата необходимо подготовить доклад и презентацию.

В результате подготовки реферата студент может выступать на конференциях и семинарах по этому вопросу.

Критерии оценки реферата

Оценка «отлично» ставится, если выполнены все требования к написанию и защите реферата: обозначена проблема и обоснована её актуальность, сделан краткий анализ различных точек зрения на рассматриваемую проблему и логично изложена собственная позиция, сформулированы выводы, тема раскрыта полностью, выдержан объём, соблюдены требования к внешнему оформлению, даны правильные ответы на дополнительные вопросы.

Оценка «хорошо» – основные требования к реферату и его защите выполнены, но при этом допущены недочёты. В частности, имеются неточности в изложении материала; отсутствует логическая последовательность в суждениях; не выдержан объём реферата; имеются упущения в оформлении; на дополнительные вопросы при защите даны неполные ответы.

Оценка «удовлетворительно» – имеются существенные отступления от требований к реферированию. Тема реферата не раскрыта, обнаруживается существенное непонимание проблемы.

Оценка «неудовлетворительно» – реферат студентом не представлен.

В процессе защиты и при оценке реферата обращается особое внимание на:

- обоснование выбора темы работы и четкое формулирование ее целей и задач;
- степень соответствия объема и содержания темы контрольной работы его целям и задачам;
- понимание современного состояния рассматриваемых в работе проблем, глубину их проработки;
- самостоятельность мышления и творческий подход к проблеме;
- логику и четкость изложения;
- обоснованность основных положений, выводов, предложений;
- знание литературы по разрабатываемой теме;
- умение отстаивать свою точку зрения.

4. Методические рекомендации по подготовке к экзамену

Процедура проведения данного оценочного мероприятия включает в себя: беседу с преподавателем на темы изучаемой дисциплины.

Для подготовки к данному оценочному мероприятию необходимо изучить лекционный материал, материалы практических занятий, а также вопросы, выносимые на самостоятельное изучение. Подготовка студента к экзамену включает в себя три этапа:

- самостоятельная работа в течение семестра;
- непосредственная подготовка в дни, предшествующие экзамену по темам курса;
- подготовка к ответу на вопросы экзамена.

Перед экзаменом студенту необходимо полностью выполнить все задания к практическим занятиям, подготовить и защитить курсовую работу. При наличии задолженности по текущей аттестации по данной дисциплине студент к экзамену не допускается. Экзамен

При подготовке к испытанию студенту предоставляется право пользоваться своими конспектами.

При проверке задания, оцениваются полнота раскрытия проблемы, использование различных источников информации, четкость изложения ответа.

Промежуточная аттестация

Промежуточная аттестация проводится в форме экзамена.

Вопросы к экзамену

1. Сущность и содержание государственного управления.
2. Понятие «субъект государственного управления». Критерии классификации.

3. Понятие «объект государственного управления». Структура объекта.
4. Сущность понятий «регламентация», «реординация», «субординация».
5. Признаки и виды государственного управления.
6. Особенности государственного управления как части социального управления
7. Внутренние и внешние функции государственного управления.
8. Формы государства и формы государственного управления.
9. Основные принципы классификации функций государственного управления.
10. Подсистемы государственного управления.
11. Основные признаки управляющей системы.
12. Содержание понятия «управленческие отношения».
13. Элементы системы государственного управления.
14. Прямые и обратные связи в системе государственного управления.
15. Типичные и уникальные признаки в государственном управлении.
16. Основные принципы государственно-управленческой деятельности.
17. Государственно-управленческая мысль: обзор теорий.
18. Исторические основы формирования идеи эффективности государственного управления.
19. Современные концепции государственного управления.
20. Концепция «нового государственного управления».
21. Соотношение политики и управления в концепции «governance».
22. Концепция демократического государственного управления.
23. Новая институциональная теория.
24. Концепция «политических сетей».
25. Синергетический подход к государственному управлению.
26. Содержание и принципы целей государственного управления.
27. Целеполагание и цели в государственном управлении. Классификация целей государственных органов.
28. Порядок формирования «древа целей» государственного управления применительно к уровню субъекта РФ.
29. Роль программно-целевого метода государственного управления.
30. Сущность и стадии государственно-управленческой деятельности.
31. Формы и средства государственно-управленческой деятельности.
32. Элементы структуры государственно-управленческой деятельности.
33. Уровни государственно-управленческой деятельности.
34. Понятие административных актов государственно-управленческой деятельности.
35. Функции административно-правовых регламентов государственно-управленческой деятельности.
36. Понятие административного регламента исполнения государственных функций.
37. Современные концепции реформирования системы государственного управления, органов государственной власти.
38. Причины осуществления реформ государственного управления в зарубежных странах.
39. Специфика системы государственно-административного управления.
40. Взаимосвязь административной науки с другими общественными науками.
41. Централизация и децентрализация управления в государственном администрировании.
42. Проблемы повышения эффективности и результативности деятельности органов государственной власти.
43. Проблемы снятия административных барьеров в государственном управлении.
44. Понятие и сущность «электронного правительства».

45. Цели и задачи «электронного правительства».
46. Особенности «электронного правительства» в развитых зарубежных странах и в современной России.
47. Основные типы взаимодействий в рамках электронного правительства и их характеристики.
48. Формирование и развитие принципов открытого правительства в Российской Федерации.
49. Экономическое содержание и сущность государственно-частного партнерства.
50. Модели государственно-частного партнерства.
51. Содержание механизмов государственно-частного партнерства.
52. Причины возникновения и классификация рисков при реализации проектов государственно-частного партнерства.
53. Пути минимизации рисков при реализации проектов государственно-частного партнерства.
54. Современные механизмы оценки и повышения эффективности государственного управления в Российской Федерации.
55. Основные индексы оценки качества государственного управления и их относительная динамика применительно к России
56. Повышение эффективности и результативности деятельности органов государственной власти.
57. Критерии эффективности государственно-управленческой деятельности.
58. Методы оценки эффективности государственно-управленческой деятельности.
59. Специфика оценки деятельности должностных лиц государственной службы.
60. Совершенствование систем оценки и регламентации деятельности государственных гражданских служащих.

Критерии оценки

1. Критерии оценивания компетенций

Оценка «отлично» выставляется студенту, если он способен осуществлять научно-исследовательскую, экспертно-аналитическую и педагогическую деятельность в профессиональной сфере. Оценка «отлично» выставляется студенту, если теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов; он исчерпывающе, последовательно, четко и логично излагает материал; свободно справляется с задачами, вопросами и другими видами применения знаний; использует в ответе дополнительный материал; все предусмотренные программой задания выполнены, качество их выполнения оценено на достаточно высоком уровне; анализирует полученные результаты; проявляет самостоятельность при выполнении заданий. Компетенция ОПК-7 освоена на высоком уровне.

Оценка «хорошо» выставляется студенту, если он способен осуществлять научно-исследовательскую, экспертно-аналитическую и педагогическую деятельность в профессиональной сфере, но допускает при этом незначительные ошибки. Оценка «хорошо» выставляется студенту, если теоретическое содержание курса освоено в достаточном объеме, практически без пробелов; он последовательно, четко и логично излагает материал; свободно справляется с задачами, вопросами и другими видами применения знаний; использует в ответе дополнительный материал; все предусмотренные программой задания выполнены, качество их выполнения оценено на достаточно высоком уровне; анализирует полученные результаты; проявляет самостоятельность при выполнении заданий. Компетенция ОПК-7 освоена на хорошем уровне.

Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если он способен осуществлять научно-исследовательскую, экспертно-аналитическую и педагогическую деятельность в профессиональной сфере, но допускает при этом незначительные ошибки. Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если теоретическое содержание курса

освоено в недостаточном объеме, существуют пробелы; он не последовательно, нечетко и с логическими ошибками излагает материал; с трудом справляется с задачами, вопросами и другими видами применения знаний; не использует в ответе дополнительный материал; не все предусмотренные программой задания выполнены, качество их выполнения оценено на низком уровне; с трудом анализирует полученные результаты; не проявляет самостоятельность при выполнении заданий. Компетенция ОПК-7 освоена на низком уровне.

Оценка «не удовлетворительно» выставляется студенту, если он не способен осуществлять научно-исследовательскую, экспертно-аналитическую и педагогическую деятельность в профессиональной сфере. Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, если он не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями выполняет практические работы, компетенция ОПК-7 не сформирована, большинство предусмотренных программой учебных заданий не выполнено, качество их выполнения оценено числом баллов, близким к минимальному.

5. Методические указания по подготовке к занятиям

Работа с книгой

При работе с книгой необходимо подобрать литературу, научиться правильно ее читать, вести записи. Для подбора литературы в библиотеке используются алфавитный и систематический каталоги.

Важно помнить, что рациональные навыки работы с книгой - это всегда большая экономия времени и сил.

Правильный подбор учебников рекомендуется преподавателем, читающим лекционный курс. Необходимая литература может быть также указана в методических разработках по данному курсу.

Изучая материал по учебнику, следует переходить к следующему вопросу только после правильного уяснения предыдущего, описывая на бумаге все выкладки и вычисления (в том числе те, которые в учебнике опущены или на лекции даны для самостоятельного вывода).

При изучении любой дисциплины большую и важную роль играет самостоятельная индивидуальная работа.

Особое внимание следует обратить на определение основных понятий курса. Студент должен подробно разбирать примеры, которые поясняют такие определения, и уметь строить аналогичные примеры самостоятельно. Нужно добиваться точного представления о том, что изучаешь. Полезно составлять опорные конспекты. При изучении материала по учебнику полезно в тетради (на специально отведенных полях) дополнять конспект лекций. Там же следует отмечать вопросы, выделенные студентом для консультации с преподавателем.

Выводы, полученные в результате изучения, рекомендуется в конспекте выделять, чтобы они при перечитывании записей лучше запоминались.

Опыт показывает, что многим студентам помогает составление листа опорных сигналов, содержащего важнейшие и наиболее часто употребляемые формулы и понятия. Такой лист помогает запомнить формулы, основные положения лекции, а также может служить постоянным справочником для студента.

Различают два вида чтения; первичное и вторичное. *Первичное* - это внимательное, неторопливое чтение, при котором можно остановиться на трудных местах. После него не должно остаться ни одного непонятого слова. Содержание не всегда может быть понятно после первичного чтения.

Задача *вторичного* чтения полное усвоение смысла целого (по счету это чтение может быть и не вторым, а третьим или четвертым).

Правила самостоятельной работы с литературой

Как уже отмечалось, самостоятельная работа с учебниками и книгами (а также самостоятельное теоретическое исследование проблем, обозначенных преподавателем на лекциях) – это важнейшее условие формирования у себя научного способа познания. Основные советы здесь можно свести к следующим:

- Составить перечень книг, с которыми Вам следует познакомиться;
- Сам такой перечень должен быть систематизированным.
- Обязательно выписывать все выходные данные по каждой книге (при написании курсовых и дипломных работ это позволит очень сэкономить время).
- Разобраться для себя, какие книги (или какие главы книг) следует прочитать более внимательно, а какие – просто просмотреть.
- При составлении перечней литературы следует посоветоваться с преподавателями и научными руководителями (или даже с более подготовленными и эрудированными сокурсниками), которые помогут Вам лучше сориентироваться, на что стоит обратить большее внимание, а на что вообще не стоит тратить время...
- Естественно, все прочитанные книги, учебники и статьи следует конспектировать, но это не означает, что надо конспектировать «все подряд»: можно выписывать кратко основные идеи автора и иногда приводить наиболее яркие и показательные цитаты (с указанием страниц).

Чтение научного текста является частью познавательной деятельности. Ее цель – извлечение из текста необходимой информации. От того на сколько осознанна читающим собственная внутренняя установка при обращении к печатному слову (найти нужные сведения, усвоить информацию полностью или частично, критически проанализировать материал и т.п.) во многом зависит эффективность осуществляемого действия.

Выделяют четыре основные установки в чтении научного текста:

1. информационно-поисковый (задача – найти, выделить искомую информацию)
2. усваивающая (усилия читателя направлены на то, чтобы как можно полнее осознать и запомнить как сами сведения излагаемые автором, так и всю логику его рассуждений)
3. аналитико-критическая (читатель стремится критически осмыслить материал, проанализировав его, определив свое отношение к нему)
4. творческая (создает у читателя готовность в том или ином виде – как отправной пункт для своих рассуждений, как образ для действия по аналогии и т.п. – использовать суждения автора, ход его мыслей, результат наблюдения, разработанную методику, дополнить их, подвергнуть новой проверке).

Основные виды систематизированной записи прочитанного:

1. Аннотирование – предельно краткое связное описание просмотренной или прочитанной книги (статьи), ее содержания, источников, характера и назначения;
2. Планирование – краткая логическая организация текста, раскрывающая содержание и структуру изучаемого материала;
3. Тезирование – лаконичное воспроизведение основных утверждений автора без привлечения фактического материала;
4. Цитирование – дословное выписывание из текста выдержек, извлечений, наиболее существенно отражающих ту или иную мысль автора;
5. Конспектирование – краткое и последовательное изложение содержания прочитанного.

Конспект – сложный способ изложения содержания книги или статьи в логической последовательности. Конспект аккумулирует в себе предыдущие виды записи, позволяет всесторонне охватить содержание книги, статьи. Поэтому умение составлять план, тезисы, делать выписки и другие записи определяет и технологию составления конспекта.

Методические указания по составлению конспекта

1. Внимательно прочитайте текст. Уточните в справочной литературе непонятные слова. При записи не забудьте вынести справочные данные на поля конспекта;
2. Выделите главное, составьте план;
3. Кратко сформулируйте основные положения текста, отметьте аргументацию автора;
4. Законспектируйте материал, четко следуя пунктам плана. При конспектировании старайтесь выразить мысль своими словами. Записи следует вести четко, ясно.
5. Грамотно записывайте цитаты. Цитируя, учитывайте лаконичность, значимость мысли.

В тексте конспекта желательно приводить не только тезисные положения, но и их доказательства. При оформлении конспекта необходимо стремиться к емкости каждого предложения. Мысли автора книги следует излагать кратко, заботясь о стиле и выразительности написанного. Число дополнительных элементов конспекта должно быть логически обоснованным, записи должны распределяться в определенной последовательности, отвечающей логической структуре произведения. Для уточнения и дополнения необходимо оставлять поля.

Овладение навыками конспектирования требует от студента целеустремленности, повседневной самостоятельной работы.

Список рекомендуемой литературы

1. Акмалова, А.А. Система государственного и муниципального управления: учебник / А.А. Акмалова, В.М. Капицын. – М.: ИНФРА-М, 2023. – 414 с.
2. Андреев, В.А. Теория и механизмы современного государственного управления: учебное пособие / В.А. Андреев. – Владивосток: ВГУЭС, 2018. – 208 с.
3. Барциц, И.Н. Система государственного и муниципального управления: курс лекций: В 2 т. Т.1. / И.Н. Барциц. – М.: Дело, 2019. – 512 с.
4. Барциц, И.Н. Система государственного и муниципального управления: курс лекций: В 2 т. Т.2. / И.Н. Барциц. – М.: Дело, 2019. – 544 с.
5. Гайнанов, Д.А. Теория и механизмы современного государственного управления: учебное пособие / Д.А. Гайнанов, А.Г. Атаева, И.Д. Закиров. – Москва: ИНФРА-М, 2025. – 288 с.
6. Иванова, М.В. Теория и механизмы современного государственного управления: учебное пособие / М. В. Иванова. – СПб.: ПОЛИТЕХ-ПРЕСС; СПбГПУ, 2022. – 91 с.
7. Купряшин Г.Л. Теория и механизмы современного государственного управления: Учебное пособие. 2-е издание. / Г.Л. Купряшин, А.И. Соловьев. – Москва: Московский государственный университет, 2017. – 642 с.
8. Мухаев, Р.Т. Системы ГМУ: теория, институты, механизмы: учебник для вузов / Р.Т. Мухаев. - 4-е изд., перераб. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2025. – 396 с.
9. Мухаев, Р.Т. Система государственного и муниципального управления: учебник для студентов вузов / Р.Т. Мухаев. - 2-е изд. – Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2023. – 688 с.
10. Охотский, Е.В. Теория и механизмы современного государственного управления: учебник и практикум для вузов / Е.В. Охотский, Т.А. Занко. - 4-е изд., перераб. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2025. – 933 с.
11. Охотский, Е.В. Теория и механизмы современного государственного управления: В 2 ч. Ч. 1: Учебник и практикум для вузов. 3-е изд., перераб. и доп. / Е.В. Охотский. – М.: Издательство Юрайт, 2022. – 367 с.
12. Охотский, Е.В. Теория и механизмы современного государственного управления: В 2 ч. Ч. 2: Учебник и практикум для вузов. 3-е изд., перераб. и доп. / Е.В. Охотский. – М.: Издательство Юрайт, 2022. – 299 с.
13. Понкин, И.В. Теория государственного управления: учебник / И.В. Понкин. - 2-е изд., перераб. и доп. – Москва: ИНФРА-М, 2024. – 566 с.
14. Прокофьев, С.Е. Теория и механизмы современного государственного и муниципального управления: учебник и практикум для вузов / С.Е. Прокофьев, С.Г. Еремин, А.И. Галкин. - 2-е изд., перераб. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2026. – 692 с.
15. Рой, О.М. Теория и механизмы государственного управления: учебник для вузов / О.М. Рой. – Санкт-Петербург: Питер, 2020. – 384 с.
16. Самойлов, В.Д. Государственное управление. Теория, механизмы, правовые основы: учебник для студентов вузов, обучающихся по специальности «Государственное и муниципальное управление» / В.Д. Самойлов. – Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. – 311 с.
17. Селиверстова, Н.И. Теория и механизмы современного государственного управления: учебное пособие / Н.И. Селиверстова. - Оренбург: ОГУ, 2018. - 106 с.
18. Смирнова, Е.Е. Теория и механизмы современного государственного и муниципального управления: практикум: учебное пособие / Е.Е. Смирнова. - Йошкар-Ола: ПГТУ, 2021. - 68 с.
19. Теория государственного управления / П.Н. Путилов, В.Е. Степанов, И.Н. Сенин и др. – М.; Берлин: Директ-Медиа, 2019. – 131 с.
20. Чиркин, В.Е. Система государственного и муниципального управления: учебник для бакалавриата / В.Е. Чиркин. – 6-е изд., перераб. – М.: Норма: ИНФРА-М, 2023. – 400 с.

Интернет-ресурсы:

1. Официальный сайт Президента России // www.kremlin.ru
2. Официальный сайт Правительства Российской Федерации // www.government.ru
3. Официальный сайт Совета Федерации Федерального Собрания Российской Федерации // www.council.gov.ru
4. Сервер органов государственной власти Российской Федерации: Официальная Россия // www.gov.ru
5. Официальный сайт Государственной Думы Федерального Собрания Российской Федерации // www.duma.gov.ru
6. Административно-управленческий портал <http://www.aup.ru>
7. Официальный сайт МГУ. Факультет государственного управления // <http://www.spa.msu.ru>
8. Официальный сайт Электронного научного журнала МГУ «Государственное управление. Электронный вестник» // http://www.spa.msu.ru/page_168.html
9. Официальный сайт Электронного научного журнала «Территориальное управление: государственное, региональное, муниципальное» // <http://vasilieva.narod.ru>
10. <http://www.e-library.ru/> Сайт научной электронной библиотеки e-library
11. <http://biblioclub.ru> (Сайт ЭБС «Университетская библиотека онлайн»)
12. <http://www.iprbookshop.ru/> Сайт электронно-библиотечной системы «IPRBooks»
13. <http://znanium.com/> Сайт электронно-библиотечной системы «Znanium»
14. <http://diss.rsl.ru> - Сайт Российской государственной библиотеки.
15. <http://www.nlr.ru> - Сайт Российской национальной библиотеки.
16. <http://catalog.ncstu.ru/catalog> Официальный сайт библиотеки ФГАОУ ВО СКФУ
17. <http://www.economicus.ru/nfpk/pe.php> (Образовательный портал «Economicus.ru»)
18. <http://www.consultant.ru/> (Официальный сайт компании «Консультант- Плюс»).
19. <http://www.garant.ru/> (Сайт информационно-правового портала «Гарант»).
20. <http://fcior.edu.ru/> (Сайт федерального центра информационно-образовательных ресурсов).

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ
ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«СЕВЕРО-КАВКАЗСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ

по выполнению курсовой работы
по дисциплине «Теория и механизмы государственного и муниципального
управления»
для студентов направления подготовки
38.04.04 Государственное и муниципальное управление

Ставрополь
2026

Содержание

Введение	
1. Цели и задачи выполнения курсовой работы	80
2. Порядок выполнения курсовой работы.....	81
3. Требования к структуре и содержанию курсовой работы.....	6
4. Требования к оформлению курсовой работы	8
5. Порядок выполнения и защиты курсовой работы.....	16
6. Список рекомендуемой литературы	18
Приложение А.....	96
Приложение Б	96
Приложение В	96

1 Цели и задачи выполнения курсовой работы

Выполнение курсовой работы по дисциплине «Теория и механизмы государственного и муниципального управления» предусмотрено учебным планом, занимает основное место при изучении предмета и является начальной ступенью написания в дальнейшем выпускной квалификационной работы.

Курсовая работа представляет собой самостоятельное законченное исследование на заданную тему, написанное студентом под руководством научного руководителя, в ходе которого осуществляется обучение применению полученных знаний и умений при решении комплексных задач, связанных со сферой профессиональной деятельности будущих специалистов.

Курсовые работы по дисциплине выполняют каждым студентом, обучающиеся по направлению 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление», соответствующей магистерской программы. Курсовая работа по теории и механизмам государственного и муниципального управления направлена на изучение управленческих процессов в государственных и муниципальных структурах.

Целью написания курсовой работы является определение теоретической и практической подготовки магистранта, его готовности к самостоятельной научно-исследовательской и практической деятельности. Выполнение курсовой работы дает представление об определенных проблемах современного состояния теории и механизмов государственного и муниципального управления, а также содержит попытку поиска решения поставленных проблем.

Задачами написания курсовой работы являются:

- изучение литературных источников;
- рассмотрение теоретических аспектов современного состояния теории и механизмов государственного и муниципального управления;
- анализ теоретического и практического материала на примере конкретного объекта исследования;
- самостоятельное определение ключевой проблемы исследования;
- разработка обоснованных предложений по выявлению недостатков и решению выделенной проблемы.

Написание курсовой работы базируется на изучении законов, постановлений правительства, нормативных и методических материалов, литературных источников учебного и научного характера, а также на практическом материале, экспериментальных и статистических данных. При написании работы важно отразить специфику механизмов управления органов государственной власти, а также органов местного самоуправления. Содержание курсовой работы должно соответствовать утвержденной теме, сформулированным целям и задачам.

Курсовые работы должны отвечать следующим требованиям:

- содержание полностью соответствует утвержденной теме;
- представлять собой законченное научное исследование;
- содержать информационный материал в виде таблиц, рисунков, графиков, диаграмм с их анализом за ряд последних лет;
- иметь выводы и конкретные предложения по совершенствованию системы современного государственного управления;
- быть оформленными в соответствии с требованиями, предъявляемыми к таким работам, четко сформулированными, последовательно, логично и грамотно изложенными.

Выполняемое исследование является индивидуальной, самостоятельно выполненной работой студента. Методические указания по дисциплине «Теория и механизмы государственного и муниципального управления» (ГМУ) определяют структуру, содержание и правила оформления курсовой работы. Они призваны помочь студенту выбрать тему и выполнить курсовую работу на высоком уровне.

2 Порядок выполнения курсовой работы

Выполнение курсовой работы состоит из ряда последовательных этапов:

1. Выбор темы работы и согласование ее с научным руководителем;
2. Составление плана работы и согласование его с научным руководителем
3. Подбор литературных источников;
4. Изучение требований к оформлению текста курсовой работы;
5. Изучение и анализ подобранной литературы;
6. Написание и оформление курсовой работы;
7. Защита курсовой работы.

Все перечисленные этапы не равнозначны по сложности и количеству затрачиваемого времени.

При подготовке к написанию курсовой работы особое внимание следует обратить на следующие моменты:

1. На разработку плана работы, который служит основой при выполнении курсовой работы и так же согласовывается с научным руководителем. В дальнейшем этот план может дополняться, уточняться и детализироваться. План должен быть тщательно продуман и обоснован. Обязательным предварительным этапом является самостоятельный подбор литературы, освещающей как общетеоретические, так и аналитические аспекты проблемы.

2. На структуру курсовой работы, которая состоит из введения, трех глав, заключения, библиографического списка и приложений. Каждая глава обычно имеет не менее трех параграфов. Все главы и параграфы должны быть логически взаимосвязаны и должны последовательно раскрывать основное содержание курсовой работы.

3. Выводы по теме исследования должны быть аргументированы и экономически обоснованы.

Для того, чтобы избежать трудностей, рекомендуем:

- Внимательнее отнестись к структуре курсовой работы;
- Изучить законодательные и исполнительные акты;
- Изучить зарубежные системы государственного управления;
- Правильно и аргументировано делать выводы.

Выбор конкретной темы курсовой работы производится по выбору магистранта и согласованию с научным руководителем, если иной порядок не определен преподавателем. В случае наличия у магистранта выраженного научного или практико-ориентированного интереса к иной теме курсовой работы, то по предварительному согласованию с преподавателем возможна замена темы на предложенную магистрантом.

Список тем курсовых работ, предлагаемых кафедрой Государственное, муниципальное управление и экономика труда на текущий учебный год, приводится в Приложении А.

Основные вопросы темы магистрант должен согласовать с научным руководителем.

Для выполнения курсовой работы необходимо подобрать соответствующую литературу по теме исследования. Правильно подобранная литература и аналитический материал позволяют экономить время выполнения курсовой работы и повысить ее качество. При подборе литературы следует ориентироваться на последние издания, в которых уже учтены изменения в теории и практике государственного и муниципального управления. Последовательность ознакомления с литературными источниками рекомендуется осуществлять в следующем порядке:

- нормативно-правовые документы, регламентирующие вопросы исследования;
- учебники и учебные пособия, раскрывающие вопросы темы курсовой работы;
- научные издания (монографии), затрагивающие рассматриваемые аспекты;

- периодические издания (журналы), раскрывающие вопросы и определяющие перспективы развития основных элементов государственной политики;
- статистические данные, позволяющие определить тенденции и направления практики по исследуемым вопросам.

Такая последовательность позволяет углублять и накапливать знания по исследуемой проблеме.

Важным источником информации являются материалы журналов: Государство и право; Проблемы теории и практики управления, Государственная власть и местное самоуправление, Государственная служба, Социологические исследования (Социс), Политические исследования (Полис), Общественные науки и современность (ОНС) и др.

Кроме этого, по многим темам могут использоваться: «Экономика и жизнь», «Российская газета», «Парламентская газета» и другие.

При изучении литературных источников рекомендуется обращать внимание и на цифровую информацию, таблицы, графики, которые в дальнейшем можно использовать для аргументации своих выводов и предложений.

После ознакомления с литературой по избранной теме, магистрант приступает к разработке темы исследования.

Сроки выполнения курсовых работ должны быть согласованы с научным руководителем, и соответствовать срокам, установленным на кафедре.

После получения курсовой работы, научный руководитель проверяет ее (в течение 7 дней) и пишет отзыв. Он должен быть объективным, полным и достаточно аргументированным. В отзыве в обязательном порядке указывается полнота раскрытия темы, правильность написания и оформления работы, наличие ссылок на используемые источники, наличие выводов по качеству проведенного исследования, включая конкретные предложения по решению проблемы научного исследования. В заключение должна быть дана общая оценка научного руководителя (отлично, хорошо, удовлетворительно, не удовлетворительно).

Защита курсовой работы включает в себя подготовку к защите и непосредственно защиту. Защита курсовой работы может проходить с использованием слайд-презентации. Особое внимание при защите уделяется выводам и предложениям, сделанным магистрантом на основе аналитического исследования. По результатам защиты и с учетом качества выполненной работы магистрант получает оценку по курсовой работе.

3 Требования к структуре и содержанию курсовой работы

Курсовая работа должна соответствовать следующей структуре:

- титульный лист;
- задание;
- содержание;
- введение;
- основная часть, состоящая из трех разделов (глав) и подразделов (параграфов);
- заключение;
- список литературы;
- приложения.

Образец титульного листа курсовой работы приведен в приложении Б.

Образец задания на курсовую работу приведен в приложении В.

Содержание работы является второй по порядку страницей курсовой работы.

Содержание должно включать полный перечень структурных элементов курсовой работы с указанием номеров страниц, с которых начинается их месторасположение в тексте, в том числе: введение, главы, разделы, заключение, список использованных источников и литературы, приложения.

Во введении содержится обоснование выбранной темы и должна быть показана актуальность выбранной темы, ее значение в современных условиях. Кроме этого, сформулирована цель и основные задачи выполнения работы, указан объект и предмет исследования, анализируемый период, какие методы были использованы для проведения анализа, в каких источниках нашло отражение данного исследования. Все разделы курсовой работы должны быть связаны между собой, и отражать ее цели и задачи.

Во введении должны быть раскрыты следующие аспекты:

- **актуальность выбранной темы**, в которой должна отражаться ее научная и практическая значимость; кратко излагается современное состояние рассматриваемой проблемы, ее необходимость и важность для изучения поставленной проблемы.

- **цель работы** определяется, исходя из проблемы, которую следует разрешить в ходе выполнения работы и раскрывает общую тему исследования. При формулировании цели следует употребить глаголы «раскрыть», «определить», «установить», «показать», «выявить» и т.д.;

- **задачи работы** определяются на основе поставленной цели. Они должны отражать все аспекты вопросов, раскрываемых в ходе работы. Задачи вытекают непосредственно из цели исследования, являются ее элементами (этапами достижения цели). Поэтому задачи исследования формулируются на основании наименований разделов и подразделов (параграфов). Формулировки задач обычно начинаются глаголами: изучить, рассмотреть, осуществить, выполнить, оптимизировать и т.п. Число задач в курсовой работе может быть несколько (не менее двух), как правило, 3-5.

- **объект исследования** – это то, на что направлен процесс познания. Объект отвечает на вопрос - что изучается, например, информационно-аналитическое обеспечение деятельности органа государственного или местного управления;

- **предмет исследования** - это определенный аспект изучаемого объекта, методы, механизмы и инструменты процесса управления развитием государственного или муниципального органа; проблема (круг вопросов), которые исследуются в работе в соответствии с выбранной темой на примере объекта исследования;

- **методологическая база исследования** представляет собой систему методов, используемых при познании управленческих процессов, это способы теоретического или практического изучения, в том числе: абстрактно-логический, статистико-экономический, системного анализа, синтеза, экспертных оценок, приемы сравнения, логики и т.д.;

- **теоретической и информационной базой исследования** являются источники специальной и справочной литературы отечественных и зарубежных авторов по проблемам темы, в том числе журнальные статьи, нормативные правовые акты, положения и уставы органов, данные бухгалтерского и статистического учета и т.д.

- **практическая значимость исследования.** Практическая значимость подробно отражается в рекомендациях по совершенствованию исследуемого направления. Во введении отмечается ценность результатов исследования для практики.

В заключении кратко определяется структура работы (количество глав, параграфов, использованных источников и т.д.). Объем введения должен составить 2-3 страницы.

Основная часть курсовой работы делится на главы, которые в свою очередь делятся на разделы. Работа, как правило, содержит 3 главы, в каждой главе 2-3 параграфа. В случае отражения дискуссионного вопроса нужно обязательно раскрыть свое отношение и обосновать его. При раскрытии теоретического аспекта необходимо делать ссылки на используемую литературу.

Первая глава – теоретическая. Она должна быть обзором литературы, понятийного аппарата, теоретических подходов к изучаемой проблеме, в том числе проанализированы концептуальные вопросы, принципы, основные элементы, зарубежный опыт аналогичных органов власти. В этой главе необходимо:

1. Раскрыть сущность темы, историю и степень изученности вопроса в литературе.
2. Дать развёрнутые определения основных понятий и категорий, используемых при раскрытии темы.

3. Обобщить точки зрения отечественных и зарубежных авторов по проблеме, исследуемой в курсовой работе.

4. Отразить нормативную правовую основу, регулирующую сферу отношения в области темы исследования.

5. Привести краткое описание методик и методов маркетингового анализа состояния объекта исследования.

Задачей написания первой главы является анализ и обобщение существующих теоретических положений, взглядов, концепций, выводов по выбранной студентом теме.

Вторая глава – аналитическая. Она должна быть посвящена исследованию анализу нормативно-правовой базы, посвященной объекту исследования, фактических данных и статистического материала по теме курсовой работы в отношении объекта исследования (на примере конкретного органа власти). Во второй главе приводится характеристика объекта исследования, где рассматриваются:

1. Краткое описание объекта исследования, его полное наименование, местоположение и история развития; назначение и миссия, специализация и основные виды деятельности органа управления; правовые аспекты деятельности.

2. Анализ системы управления органа государственного, муниципального управления (графически отразить организационную структуру управления, перечислить полномочия и функции соответствующих подразделений органа управления).

3. Изучается действующее законодательство, инструкции, нормативные акты, а также анализируется практический материал. Собирается и анализируется база данных по изучаемому объекту исследования с использованием статистических сборников, ведомственных документов, литературных источников и др.). Анализ осуществляется за 3-5 лет, данные обязательно приводятся в табличной и графической форме и т.д.

4. Оценивается эффективность конкретного механизма управления с выявлением критериев его эффективности; анализируются методы государственного воздействия, административно-нормативные документы, обеспечивающие процесс управленческой деятельностью органов государственного и муниципального управления.

5. На основе проведенного анализа формулируются выявленные недостатки и проблемы в исследуемой области, определяются тенденции и закономерности развития социально-экономических процессов.

Задачей написания второй главы является анализ практики государственного и муниципального управления, выявляются недостатки и проблемы действующей системы управления, которые служат основой для выработки предложений и рекомендаций.

Третья глава – проектная. Она должна основываться на решении выявленных проблем современного государственного и муниципального управления, а также анализе перспектив и предлагаемых мер по оптимизации механизма управления. Важно отметить, что третья глава связана с поиском рекомендаций по совершенствованию вопросов исследования. Поэтому необходимо разработать и обосновать практические предложения по решению проблем, которые изучаются в курсовой работе. В этой главе необходимо:

1. Определить перспективы развития объекта исследования курсовой работы (программы, планы развития, концепции). Анализируются имеющиеся программы (федеральные, региональные, муниципальные) в исследуемой области.

2. Разрабатываются и обосновываются рекомендации по совершенствованию деятельности объекта исследования и предложения по решению выявленных проблем.

3. Предлагается механизм реализации предлагаемых мероприятий, то есть определить последовательность конкретных действий по решению выявленных проблем с указанием сроков, исполнителей, использованием необходимых ресурсов и т. д.

Разработанные рекомендации должны носить стратегический характер. Предложенные мероприятия должны быть обоснованы, обязательно осуществляется расчет социальной, экономической, экологической и др. эффективности. Полученные результаты необходимо сопоставить с затратами, обусловившими этот результат.

Логическая взаимосвязь между главами курсовой работы такова: изучить теорию исследуемого вопроса (глава 1) – проанализировать механизм управления конкретным органом государственного или муниципального управления (глава 2) – предложить и обосновать рекомендации по совершенствованию этого механизма (глава 3).

Заключение является обобщением выполненной работы. Оно должно содержать основные теоретические выводы, недостатки и проблемы, выявленные в результате проведенного анализа, а также пути их устранения и направления совершенствования процессов и явлений. В заключении должны быть отражены только те положения, которые рассмотрены в курсовой работе. Объем заключения составляет около 2 страниц.

Объем авторского текста курсовой работы должен быть не ниже 60%.

Список использованных источников и литературы должен содержать законодательные и нормативные акты, которые оформляются в соответствии с требованиями (указывается наименование, номер и дата принятия, действующая редакция, источник), научные публикации в периодических изданиях, научную и учебную литературу (оформляется в алфавитном порядке), а также интернет-ресурсы.

Общее количество литературных источников должно быть не менее 25.

Приложения могут включать графические материалы (схемы, рисунки, диаграммы и графики), большие статистические и аналитические таблицы, справочные материалы, носящие вспомогательный характер, использование которых в основной части работы автором признаётся нецелесообразным. Не целесообразно включать в приложение бланки, документы. Курсовая работа может и не иметь приложений.

Объем курсовой работы должен составлять не менее 35-40 страниц. Главы работы должны быть соразмерными (то есть примерно пропорциональными) по объему.

Особое внимание должно обращаться на стиль изложения, его последовательность, логичность, грамотность. При описании фактов, явлений, процессов изложение текста ведется всегда от третьего лица, с использованием безличных, неопределенно – личных предложений без обозначения субъекта действия. Это позволяет сконцентрировать внимание на содержании курсовой работы и ее логической последовательности.

4 Требования к оформлению курсовой работы

Курсовая работа оформляется в виде пояснительной записки объемом 35-40 листов текста и сопровождается необходимым графическим и табличным материалами. Оформление курсовой работы должно соответствовать «Методическим рекомендациям по оформлению выпускных и курсовых проектов (работ)», принятых в СКФУ.

Текст записки располагается на одной стороне листа. Приведенные в записке таблицы (рисунки, графики, схемы, диаграммы) должны иметь наименование и номера, построение их должно соответствовать установленным требованиям, обязательно указание размерностей.

Текст работы должен быть машинописным на одной стороне бумаги формата А4 (210х297 мм). При выполнении работы необходимо соблюдать равномерную плотность, контрастность и четкость изображения по всей работе. В работе должны быть четкие, нерасплывшиеся линии, буквы, цифры и знаки.

При выполнении работы на компьютере (в текстовом редакторе WORD) необходимо установить следующие параметры:

- размер левого поля – 30 мм, правого – 15 мм, верхнего и нижнего полей – 20 мм;
- шрифт Times New Roman, размер шрифта 14;
- выравнивание по ширине, первая строка равна отступ 1,27 см,
- межстрочный интервал – 1,5 (отступ справа/слева и интервал перед / после равны нулю, разбивка на страницы без запрета висячих строк).

Цвет шрифта – черный, подчеркивания и полужирный шрифт не допускаются. Разрешается использовать компьютерные возможности акцентирования внимания на определенных формулах, теоремах, применяя шрифты разной гарнитуры.

Наименования структурных элементов работы «СОДЕРЖАНИЕ», «ВВЕДЕНИЕ», «ЗАКЛЮЧЕНИЕ», «СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ», «ПРИЛОЖЕНИЕ» служат заголовками структурных элементов. Заголовки структурных элементов следует располагать в середине строки без точки в конце и печатать прописными буквами, не подчеркивая.

Пример

ВВЕДЕНИЕ

первая свободная строка

вторая свободная строка

С абзацного отступа текст введения. Выравнивание по ширине.

Главы должны иметь порядковые номера в пределах всей работы, обозначенные арабскими цифрами и записанные с абзацного отступа (например, 1, 2, 3 и т.д.). Нумерация пунктов должна быть в пределах каждой главы, и номер пункта должен состоять из номеров главы и пункта в главе, разделенных точкой (например, 1.1, 1.2, 1.3 и т.д.). Пункты, при необходимости, могут быть разбиты на подпункты, которые должны иметь порядковую нумерацию в пределах каждого пункта (например, 1.1.1, 1.1.2, 1.1.3 и т.д.).

Пример

1 НАЗВАНИЕ РАЗДЕЛА 1 (ПО ЦЕНТРУ)

первая свободная строка

вторая свободная строка

1.1 Название подраздела 1.1 (с абзацного отступа, выравнивание по ширине)

одна свободная строка

Текст подраздела 1.1

Текст подраздела 1.1

Текст подраздела 1.1

первая свободная строка

вторая свободная строка

1.2 Название подраздела 1.2 (с абзацного отступа, выравнивание по ширине)

одна свободная строка

Текст подраздела 1.2

Текст подраздела 1.2

В конце номера главы и пункта (подпункта) точка не ставится.

Каждую главу работы необходимо начинать с нового листа (страницы).

Заголовки глав следует располагать в середине строки без точки в конце и печатать прописными буквами, не подчеркивая.

Заголовки пунктов и подпунктов следует печатать с абзацного отступа с прописной буквы без точки в конце, выравнивая по ширине.

Переносы слов в заголовках не допускаются. Если заголовок состоит из двух предложений, их разделяют точкой. Расстояние после заголовка главы и структурного элемента – 2 свободные строки, между текстом и заголовком пункта – 2 свободные строки, между заголовком пункта и текстом – 1 свободная строка.

Внутри пунктов или подпунктов могут быть приведены перечисления. Перед каждой позицией перечисления следует ставить дефис (использование других символов не допускается), запись производится с абзацного отступа.

Наименования, включенные в содержание, записывают строчными буквами, начиная с прописной буквы. Над цифрами слово «страница» или «стр.» не ставится. Список литературы и приложения включают в содержание документа.

Пример

СОДЕРЖАНИЕ

Введение	8
1 Заголовок 1-го раздела	12
1.1 Заголовок 1-подраздела 1-го раздела	12
1.2 Заголовок 2-го подраздела 1-го раздела	24
2 Заголовок 2-го раздела	45
Заключение	
Список литературы	
Приложения	

Все страницы, включая иллюстрации и приложения, нумеруются по порядку без пропусков и повторений. Первой страницей считается титульный лист, на котором номер страницы не ставится, на следующей странице ставится цифра «2» и т.д. В общую нумерацию входят список литературы и приложения.

Порядковый номер страницы проставляют в центре нижней части листа без точки.

При необходимости ссылки в тексте работы на один из элементов перечисления вместо дефиса ставятся строчные буквы в порядке русского алфавита, начиная с буквы а (за исключением букв ё, з, й, о, ч, ь, ы, ь). Для дальнейшей детализации перечислений необходимо использовать арабские цифры, после которых ставится скобка, запись производится с абзацного отступа.

В тексте документа, за исключением формул, таблиц и рисунков, не допускается:

- применять математический знак минус (-) перед отрицательными значениями величин (следует писать слово «минус»);

- применять знак « $\emptyset$ » для обозначения диаметра (следует писать слово «диаметр»).

При указании размера или предельных отклонений диаметра на чертежах, помещенных в тексте документа, перед размерным числом следует писать знак « $\emptyset$ »;

- применять без числовых значений математические знаки, например, > (больше), < (меньше), = (равно), $\geq$ (больше или равно), $\leq$ (меньше или равно), $\neq$ (не равно), а также знаки № (номер), % (процент);

- применять индексы стандартов, технических условий и других документов без регистрационного номера.

Необходимо различать в тексте дефис (-), например, «социально-экономический» и тире (—), например, «качество – это...».

В тексте могут быть приведены перечисления. Перед каждой позицией перечисления следует ставить дефис (использование других символов не допускается), запись производится с абзацного отступа. Для дальнейшей детализации перечислений необходимо использовать арабские цифры, после которых ставится скобка, запись производится с абзацного отступа.

Уравнения и формулы следует выделять из текста в отдельную строку. Выше и ниже каждой формулы или уравнения должна быть оставлена одна свободная строка.

В формулах в качестве символов следует применять обозначения, установленные соответствующими государственными стандартами. Пояснения символов и числовых коэффициентов, входящих в формулу, если они не пояснены ранее в тексте, должны быть приведены непосредственно под формулой. Пояснения каждого символа следует давать с новой строки в той последовательности, в которой символы приведены в формуле. Первая

строка пояснения должна начинаться со слова «где» без двоеточия после него. Формулы, за исключением формул, помещаемых в приложении, должны нумероваться сквозной нумерацией арабскими цифрами, которые записывают на уровне формулы справа в круглых скобках. Одну формулу обозначают - (1). Допускается нумерация формул в пределах главы. В этом случае номер формулы состоит из номера главы и порядкового номера формулы, разделенных точкой, например, (3.1). Формулы, помещаемые в приложениях, должны нумероваться отдельной нумерацией арабскими цифрами в пределах каждого приложения с добавлением перед каждой цифрой обозначения приложения, например, формула (В.1).

Формулы, следующие одна за другой и не разделенные текстом, разделяют запятой. Если уравнение не уместится в одну строку, то оно должно быть перенесено после знака равенства (=) или после знаков плюс (+), минус (-), умножения (х), деления (:) или других математических знаков, причем знак в начале следующей строки повторяют. При переносе формулы на знаке, символизирующем операцию умножения, применяют знак «×».

Ссылки в тексте на порядковые номера формул дают в скобках, например, ... в формулах (5, 6).

Формулы в работе следует нумеровать порядковой нумерацией в пределах всей работы арабскими цифрами в круглых скобках в крайнем правом положении на строке.

$$p = \frac{(\text{ЧП}_0 - \overline{\text{ЧП}}) \cdot \gamma(z) + \sqrt{D\text{ЧП}} \cdot \beta(z)}{\overline{\text{ЧП}}} * 100 \quad (5)$$

$$z = \frac{(\text{ЧП}_0 - \overline{\text{ЧП}})}{\sqrt{D\text{ЧП}}} \quad (6)$$

где p - риск инвестиционного проекта;

ЧП_0 - планируемая величина чистой прибыли, руб.;

$\overline{\text{ЧП}}$ - среднее значение чистой прибыли при различных вариантах, руб.;

$D\text{ЧП}$ - дисперсия чистой прибыли;

$\gamma(z)$ - функция Лапласа;

$\beta(z)$ - функция Гаусса.

Порядок изложения в документах математических уравнений такой же, как и формул.

Цифровой материал, когда его много или когда имеется необходимость в сопоставлении, оформляют в виде таблицы.

Название таблицы должно отражать ее содержание, быть точным, кратким.

Таблицы, за исключением таблиц приложений, следует нумеровать арабскими цифрами сквозной нумерацией. Таблицы каждого приложения обозначают отдельной нумерацией арабскими цифрами с добавлением перед цифрой обозначения приложения. Если в документе одна таблица, она должна быть обозначена «Таблица 1» или «Таблица В.1», если она приведена в приложении В.

Допускается нумеровать таблицы в пределах главы. В этом случае номер таблицы состоит из номера главы и порядкового номера таблицы в главе, разделенных точкой (Таблица 2.1, 2.2, 2.3 и т.д.).

Наименование таблицы следует помещать над таблицей слева, без абзацного отступа в одну строку с ее номером через тире.

Таблица _____ – _____
номер Название таблицы с большой буквы (точка в конце не ставится)

1	2	3	4

На все таблицы работы должны быть приведены ссылки в ее тексте, при ссылке следует писать слово «таблица» с указанием ее номера.

Заголовки граф и строк таблицы следует писать с прописной буквы в единственном числе, а подзаголовки граф – со строчной буквы, если они составляют одно предложение с заголовком, или с прописной буквы, если они имеют самостоятельное значение. В конце заголовков и подзаголовков таблиц точки не ставят. Если цифровые или иные данные в какой-либо строке таблицы не приводят, то в ней ставят прочерк.

Таблицы слева, справа и снизу ограничивают линиями. Допускается применять размер шрифта в таблице меньший, чем в тексте.

Разделять заголовки и подзаголовки боковика и граф диагональными линиями не допускается. Горизонтальные и вертикальные линии, разграничивающие строки таблицы, допускается не проводить, если их отсутствие не затрудняет пользование таблицей.

Заголовки граф, как правило, записывают параллельно строкам таблицы. При необходимости допускается перпендикулярное расположение заголовков граф.

Таблицу, в зависимости от ее размера, помещают под текстом, в котором впервые дана ссылка на нее, или на следующей странице, а при необходимости, в приложении к документу. Допускается помещать таблицу вдоль длинной стороны листа документа.

Таблицу с большим числом строк допускается переносить на другой лист (страницу). При переносе части таблицы на другой лист (страницу) слово «Таблица», ее номер и наименование указывают один раз слева (без абзацного отступа) над первой частью таблицы, а над другими частями также слева пишут слова «Продолжение таблицы» и указывают номер таблицы.

Продолжение таблицы _____
номер

1	2	3	4

Таблицу с большим количеством граф допускается делить на части и помещать одну часть под другой в пределах одной страницы. Если строки и графы таблицы выходят за формат страницы, то в первом случае в каждой части таблицы повторяется головка, во втором случае – боковик. При делении таблицы на части допускается ее головку или боковик заменять соответственно номером граф и строк. При этом нумеруют арабскими цифрами графы и (или) строки первой части таблицы. В рамках работы должно соблюдаться единообразие в оформлении переноса таблиц.

Если повторяющийся в разных строках графы таблицы текст состоит из одного слова, то его после первого написания допускается заменять кавычками; если из двух и более слов, то при первом повторении его заменяют словами «То же», а далее – кавычками. Ставить кавычки вместо повторяющихся цифр, марок, знаков, математических и химических символов не допускается.

Примечания приводят в документах, если необходимы пояснения или справочные данные к содержанию текста, таблиц или графического материала. Примечания следует помещать непосредственно после текстового, графического материала или в таблице, к которым относятся эти примечания.

Слово «Примечание» следует печатать с прописной буквы с абзаца.

Если примечание одно, то после слова «Примечание» ставится тире и примечание печатается тоже с прописной буквы. Одно примечание не нумеруют. Несколько примечаний нумеруют по порядку арабскими цифрами без проставления точки.

Примечание к таблице помещают в конце таблицы над линией, обозначающей окончание таблицы.

Иллюстрировать работу необходимо исходя из определенного общего замысла, по тщательно продуманному тематическому плану. Основными видами иллюстративного материала являются: чертеж, технический рисунок, схема, фотография, диаграмма и график. Иллюстрации (чертежи, графики, схемы, диаграммы и др.) следует располагать в работе непосредственно после текста, в котором они упоминаются впервые, или на следующей странице. Иллюстрации могут быть в компьютерном исполнении, в том числе и цветные. На все иллюстрации должны быть даны ссылки в работе.

Чертежи, графики, диаграммы, схемы, иллюстрации, помещаемые в работе, должны соответствовать требованиям государственных стандартов Единой системы конструкторской документации (ЕСКД). Допускается выполнение чертежей, графиков, диаграмм, схем посредством использования компьютерной печати.

Количество иллюстраций должно быть достаточным для пояснения излагаемого текста. Иллюстрации, за исключением иллюстраций приложений, следует нумеровать арабскими цифрами сквозной нумерацией. Если рисунок один, то он обозначается «Рисунок 1.1».

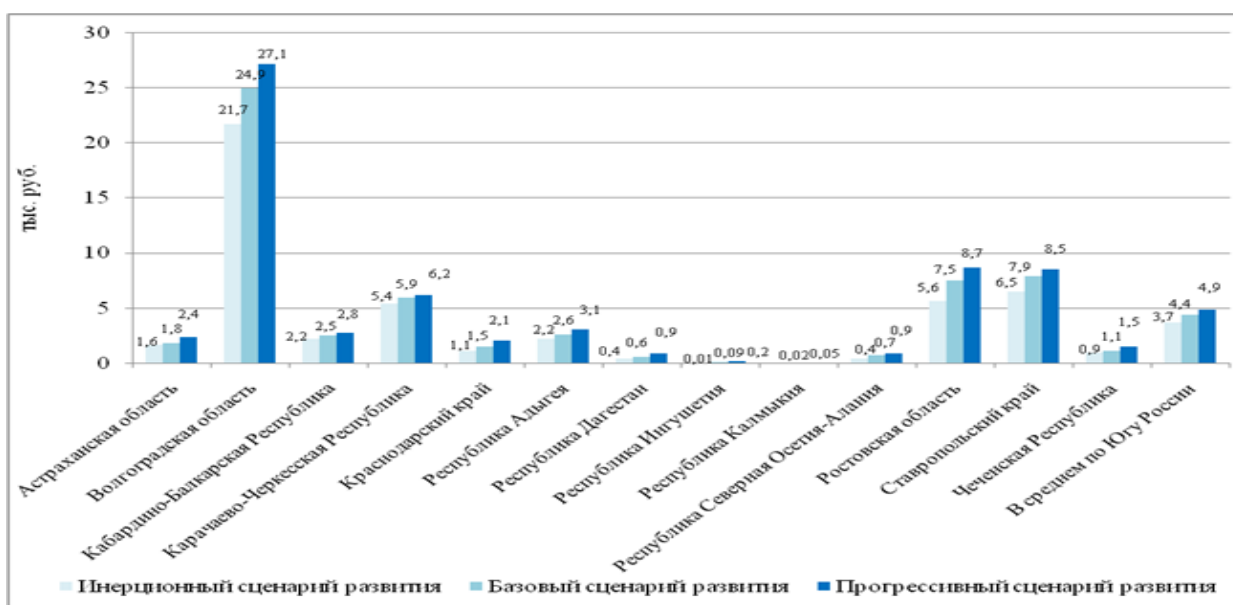


Рисунок 2.3 – Прогнозный выпуск инновационной продукции на душу населения в регионах Юга России в 2020 году, тыс. руб.

Допускается нумеровать иллюстрации в пределах главы. В этом случае номер иллюстрации состоит из номера главы и порядкового номера иллюстрации в главе, разделенных точкой.

Иллюстрации должны иметь наименование. Слово «Рисунок» и его наименование располагают под иллюстрацией посередине строки: Рисунок 1.1 – Название рисунка (с большой буквы, точку в конце не ставить).

Иллюстрации каждого приложения обозначают отдельной нумерацией арабскими цифрами с добавлением перед цифрой обозначения приложения. Например, Рисунок А.3.

При ссылках на иллюстрации следует писать «... в соответствии с рисунком 2» при сквозной нумерации и «... в соответствии с рисунком 1.2» при нумерации в пределах главы.

Приложение оформляют как продолжение данного документа на последующих его листах или выпускают в виде самостоятельного документа.

Приложения могут быть обязательными и информационными. Информационные приложения могут быть рекомендуемого или справочного характера.

В тексте документа на все приложения должны быть даны ссылки. Степень обязательности приложений при ссылках не указывается. Приложения располагают в порядке ссылок на них в тексте документа. Каждое приложение следует начинать с новой страницы с указанием наверху посередине страницы слова «Приложение» и его обозначения. Приложение должно иметь заголовок, который записывают симметрично относительно текста с прописной буквы отдельной строкой.

Приложения обозначают заглавными буквами русского алфавита, начиная с А, за исключением букв Ё, З, Й, О, Ч, Ь, Ы, Ъ. После слова «Приложение» следует буква, обозначающая его последовательность. Допускается обозначение приложений буквами латинского алфавита, за исключением букв I и O. В случае полного использования букв русского и латинского алфавитов допускается обозначать приложения арабскими цифрами. Если в документе одно приложение, оно обозначается «Приложение А».

Текст каждого приложения, при необходимости, может быть разделен на разделы, подразделы, пункты, подпункты, которые нумеруют в пределах каждого приложения. Перед номером ставится обозначение этого приложения. Приложения должны иметь общую с остальной частью документа сквозную нумерацию страниц.

Все приложения должны быть перечислены в содержании работы (при наличии) с указанием их обозначений и заголовков.

В тексте работы после упоминания ссылки на литературный источник делают следующую запись:

- [18, с. 174] или [18, с. 4-5] – в случае цитирования материала из первоисточника;
- [18] – в случае передачи основной идеи текстового материала первоисточника.

Все страницы курсовой работы должны быть пронумерованы (титальный лист считается, но ставить нумерацию начинают с введения). В общую нумерацию входят список литературы и приложения. Порядковый номер страницы проставляют в центре нижней части листа без точки.

Список литературы оформляется в соответствии с требованиями ГОСТа к оформлению библиографии; в нем указываются все использованные в работе источники литературы и документации

Допускаются следующие способы группировки библиографических записей: алфавитный, систематический или в порядке появления ссылок на источники в тексте. При алфавитном способе группировки все библиографические записи располагают по алфавиту фамилий авторов или первых слов заглавий документов. Библиографические записи произведений авторов-однофамильцев располагают в алфавите их инициалов. При систематической (тематической) группировке материала библиографические записи располагают в определенной логической последовательности в соответствии с принятой системой классификации.

Примеры записи литературы представлены ниже.

Пример оформления официальных документов

1. Российская Федерация. Конституция (1993). Конституция Российской Федерации: офиц. текст. – М., 2001.

2. Российская Федерация. Законы. Гражданский кодекс Российской Федерации. Ч. III: федер. закон от 26 ноября 2011 г. №146-ФЗ // Собр. Законодательства РФ. – 2011. – №34. – Ст. 1759.

3. Ставропольский край. Законы. О потребительской корзине в Ставропольском крае: закон Ставроп. края от 14 июня 2011 г. № 34-КЗ // Ставроп. правда. – 2011. - 22 июня. – С. 4.

4. Российская Федерация. Министерство по налогам и сборам. О социальных налоговых вычетах: письмо ФНС России от 4 февр. 2012 г. № СА-6-04/ 124 // Налоги и платежи. – 2012. – № 4. – С. 170-180.

Пример оформления книг

1. Ковалев, В.В. Финансовый анализ: методы и процедуры / В.В. Ковалев. – М.:

Финансы и кредит, 2013. – 221 с.

2. Шафрин, Ю. Информационные технологии: В 3 ч. Ч. 2. Офисная технология и информационные системы / Ю. Шафрин. – М.: Инфра-М, 2010. – 108 с.

3. Хелферт, Э. Техника финансового анализа: пер. с англ. / Э. Хелферт. – М.: Юнити, 2006. – 455 с.

4. Алексеев, А.А. Поймите меня правильно, или Книга о том, как найти свой стиль мышления, эффективно использовать интеллектуальные ресурсы и обрести взаимопонимание с людьми / А.А. Алексеев, Л.А. Громова. – СПб.: Эконом шк., 2003. – 351 с.

5. Восприятие и действие / А.В. Запорожец, Л.А. Венгер, В.П. Зинченко, А.Г. Рузская; под ред. А.В. Запорожца. – М.: Просвещение, 1997. – 323 с.

Пример оформления диссертаций и авторефератов

1. Вишняков, И.В. Модели и методы оценки коммерческих банков в условиях неопределенности: дис. ... канд. экон. наук: 08.00.13: защищена 12.02.02: утв. 24.06.02 / Вишняков Илья Владимирович. – М., 2012. – 234 с.

2. Закшевская, Е.В. Функционирование и развитие агропродовольственного рынка: теория, методология, практика: автореф. дис. ... д-ра экон. наук / Елена Васильевна Закшевская. – Воронеж, 2014. – 50 с.

Пример оформления электронных источников

1. Библиотеки и информационные ресурсы в современном мире науки, культуры, образования и бизнеса: материалы конф. – Электрон. дан. – М.: ГПНТБ России, 2007. – 1 электрон. опт. диск (CD-ROM). – Систем. требования: IBM PC, Windows 7 или выше. – Загл. с этикетки диска. – ISBN 978-5-85638-119-0. – № гос. регистрации 0320700790.

2. Буторина, О.В. Валютный театр: драма без зрителей [Электронный ресурс] // Россия в глобальной политике. – 2008. – Т.6. – № 2. – С.167-181. – Режим доступа: <http://www.globalaffairs.ru/numbers/31/9483.html>

Пример оформления материалов из справочно-правовых систем

1. Об учете библиотечного фонда библиотек образовательных учреждений: Приказ от 24 августа 2000 г. № 2488 // Справочно-правовая система «Консультант Плюс»: [Электронный ресурс] / Компания «Консультант Плюс».

2. О библиотечном деле: Федеральный закон от 29.12.1994 № 78-ФЗ // Справочно-правовая система «Гарант»: [Электронный ресурс] / НПП «Гарант-Сервис».

Пример оформления статей из сборников

1. Гурницкий, В.Н. Применение метода конечных разностей для расчета аппарата магнитной обработки вещества / В.Н. Гурницкий, Г.В. Никитенко // Методы и технические средства повышения эффективности применения электроэнергии в сельском хозяйстве: сб. науч. тр. / СГАУ. – Ставрополь, 2012. – С. 4-13.

2. Тунин, С.А. Экономическая эффективность производства сои в условиях Ставропольского края / С.А. Тунин // Сб. науч. тр. / Ставроп. ГАУ. – 2013. – Т.4: Финансово-экономические аспекты развития региона. – С. 290-295.

Пример оформления статей из статьи из журналов

1. Кривов, В.Д. Проблема обоснования макроэкономических решений / В.Д. Кривов // Вестн. Моск. ун-та. Сер. 6, Экономика. – 2013. – №3. – С. 3-17.

2. Высоцкая, И.В. Об опасности познания / И.В. Высоцкая // Вестн. Рос. ун-та дружбы народов. Сер.: Философия. – 2013. – № 2. – С. 66-70.

3. Соколов, Я.В. Управленческий учет: как его понимать / Я.В. Соколов, М.Л. Пятов // Бух. учет. – 2013. – № 7. – С. 53-55.

4. Пленкович, Ю. Отношение человека к самому себе: [статья из Хорватии] / Юрий Пленкович, Марио Пленкович // Проблемы психологии и эргономики. – 2013. – Вып. 2. – С. 5-6.

5. Хицков, И. Интеграционные связи в агропромышленном производстве / И. Хицков, Н. Мытина, Е. Фомина // АПК: экономика, управление. – 2013. – №9. – С. 9-17.

6. Экономика федеральных округов России: сравнительный анализ / В.И. Суслов, Ю.С. Ершов, Н.М. Ибрагимов, Л.В. Мельникова // Регион: экономика и социология. – 2013. – №4. – С. 47-63.

7. Экономика федеральных округов России: сравнительный анализ / В.И. Суслов [и др.] // Регион: экономика и социология. – 2013. – №4. – С. 47-63.

Пример оформления статей из газет

1. Михайлов, С.А. Езда по-европейски: система платных дорог в России находится в начальной стадии развития / С.А. Михайлов // Независимая газ. – 2012. – 17 июня.

2. Серебрякова, М.И. Дионисий не отпускает: [о фресках Ферапонтова монастыря, Вологод. обл.]: беседа с директором музея Мариной Серебряковой / записал Юрий Медведев // Век. – 2012. – 14-20 июня (№18). – С.9.

Пример оформления стандартов

1. ГОСТ Р 517721-2001. Аппаратура радиоэлектронная бытовая. Входные и выходные параметры и типы соединений. Технические требования. – Введ. 2002-01-01. – М.: Изд-во стандартов, 2011. – 27 с.

2. ГОСТ 7. 53-2001. Издания. Международная стандартная нумерация книг. Взамен ГОСТ 7.53-86; введ. 2002-07-01. – Минск: Межгос. совет по стандартизации, метрологии и сертификации. – М.: Изд-во стандартов, 2012.–3 с.

Текст курсовой работы должен соответствовать нормам русского литературного языка. При этом следует придерживаться научного стиля, безличных выражений, избегать употребления просторечных слов, восклицательных и вопросительных знаков и риторических обращений.

В тексте работы не должно быть никаких сокращений, кроме общепринятых (*и т. п., и др., см., с.*). Если в текст вводится аббревиатура, то после первого упоминания она обязательно должна быть расшифрована. Не рекомендуется использовать аббревиатуры в названиях глав и заголовках.

Работа должна быть тщательно отредактирована и подписана автором.

5 Порядок выполнения и защиты курсовой работы

Успешное выполнение курсовой работы зависит от четкого соблюдения установленных сроков и последовательного выполнения отдельных этапов.

При выполнении курсовой работы необходимо придерживаться календарного плана, представленного в таблице 1.

Таблица 1 – Календарный план выполнения курсовой работы

Этапы проектирования	Неделя														
	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
Получение задания	X														
Сбор информации и ее обработка		X	X	X											
Выполнение теоретической части работы				X	X	X	X								
Выполнение аналитической							X	X	X	X					

части работы															
Выполнение проектной части работы										X	X	X			
Оформление курсовой работы												X	X	X	
Подготовка доклада и защита работы														X	X

На первой неделе срока, выделенного учебным планом для выполнения курсовой работы, студент обязан выбрать и согласовывать с руководителем тему исследования.

На третьей – четвертой неделе после предварительного ознакомления с литературой по теме уточняется структура разделов и составляется список литературы.

Не позднее чем за 2 недели до окончания срока, выделенного учебным планом для выполнения курсовой работы, студент сдает готовую работу руководителю для проверки. Руководитель проверяет качество ее выполнения и дает необходимые замечания. В соответствии с ними студент вносит необходимые исправления в курсовую работу. Можно выделить следующие этапы.

1. Выбор темы курсовой работы и ее утверждение на кафедре не позднее **второй недели семестра**.

2. Изучение теоретических основ темы курсовой работы, заключающееся в подборе научной литературы, составлении библиографического списка и плана исследования, не позднее **четвертой недели семестра**.

3. Написание и представление научному руководителю главы 1 курсовой работы не позднее **пятой недели семестра**.

4. Подготовка главы 2 курсовой работы не позднее **восьмой недели семестра**.

5. Доработка глав 1 и 2, а также разработка главы 3 не позднее, чем за 2 недели до ориентировочной даты защиты курсовой работы (**двенадцатая неделя семестра**).

6. Доработка и оформление курсовой работы в окончательном варианте и представление его научному руководителю не позднее чем за **две недели** до ориентировочной даты защиты курсовой работы. Курсовая работа, удовлетворяющая предъявленным требованиям, допускается к защите.

7. Защита курсовой работы осуществляется студентами на 16 неделе семестра в форме собеседования.

Руководитель курсовой работы решает вопрос о допуске студента к защите, о чем делается соответствующая запись в отзыве. Если руководитель не считает возможным допустить студента к защите, то в отзыве указывается совокупность недостатков, выявленных в курсовой работе, и предлагаются пути их устранения.

Защита курсовой работы производится в установленные сроки по учебному плану, дата и время согласно утвержденному графику защиты курсовых работ. Защиту курсового проекта принимает комиссия в составе научного руководителя и двух преподавателей кафедры, утвержденная зав. кафедрой. Защита работы, как правило, проводится публично, в присутствии студенческой группы, индивидуально, с привлечением оппонентов из числа студентов. Она заключается в кратком докладе исполнителя курсовой работы и в его ответах на вопросы по существу выполненной работы. Требования к содержанию и

продолжительности доклада определяются руководителем, им же устанавливается регламент для оппонентов.

В процессе доклада студент демонстрирует презентацию на экране. В презентации должны быть представлены графики, рисунки, диаграммы, таблицы по всем разделам выполненного исследования. Время доклада 7-10 мин.

Затем докладчику задаются вопросы, на которые он обязан дать полные и исчерпывающие ответы. Вопросы могут быть заданы как преподавателем, так и студентами, присутствующими на защите.

Срок доработки работы, если в этом есть необходимость, устанавливается руководителем курсового проектирования с учетом времени на устранение замечаний.

Оценка курсовой работы производится с учетом качества проекта, обоснованности и оригинальности решения задач проектирования, соблюдения требований к оформлению пояснительной записки, содержания доклада при защите работы, ответов на вопросы и замечания оппонентов. Оценка записывается в ведомость, а положительная оценка и в зачетную книжку студента за подписью руководителя курсовой работы. Студент, защитивший курсовую работу, допускается к сдаче экзамена по дисциплине «Стратегическое управление органами государственного и местного управления». При неудовлетворительной защите студентом курсовой работы руководитель по согласованию с заведующим кафедрой решает вопрос о возможности его повторной защиты или об изменении темы курсовой работы.

Студент, не представивший в установленный срок готовую курсовую работу или не защитивший его, считается имеющим академическую задолженность.

Защита курсовой работы определяется оценками: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно». Итоговый оценочный лист курсовой работы представлен в табл. 5.2.

Таблица 5.2 - Оценочный лист курсовой работы и её защиты

Показатели			Макс. балл	Фактический балл
Оценка курсовой работы	Постановка цели и задач исследования	Актуальность работы	5	
		Соответствие темы цели	5	
		Обоснованность и полнота сформулированных задач исследования и их соответствие поставленной цели	5	
		Корреляция задач и структуры курсовой работы	5	
		Выбор фактологического материала	5	
	Исполнение	Сдача готовой курсовой работы на проверку в установленный срок	5	
		Полнота привлечённого материала, степень логической структурированности работы, взаимосвязь её частей, умение логично вести исследование, выражать авторское мнение на проблему, научно аргументировать свою позицию	5	
		Умение логически верно, аргументировано и ясно строить письменную речь. Язык и стиль изложения работы	5	
		Использование информационных технологий для получения, хранения, переработки информации и управления информацией	5	
		Оформление работы соответствует требованиям, предъявляемым к курсовой работе	5	
		Соответствие курсовой работы уровню оригинальности (не менее 65 %)	5	

	Результаты	Наличие разработанных и обоснованных практических рекомендаций по решению проблемы	5	
		Достоверность и обоснованность выводов по проведённому исследованию, соответствие поставленным целям и задачам	5	
		Наличие апробации результатов исследования (доклады на научном семинаре или конференции, публикации, рекомендации к внедрению и др.)	5	
		Использование методов количественного и качественного анализа	5	
	1	Средний балл по курсовой работе	5	
Оценка защиты	Защита КР	Степень структурированности и логичности доклада	5	
		Качество презентационного материала (графика, стиль, цвет, фон, анимация)	5	
		Научная аргументация и защита своей точки зрения	5	
		Свобода владения материалом	5	
		Чёткость и аргументированность позиции студента при ответе на вопросы по содержанию курсовой работы, на замечания руководителя	5	
	2	Средний балл за защиту курсовой работы	5	
		Средний балл по курсовой работе	5	
		Средний балл за защиту курсовой работы	5	
		ИТОГОВАЯ ОЦЕНКА	5	

Критерии оценки

«Отлично» – тема курсовой работы раскрыта полностью, использованы точные названия и определения, правильно сформулированы понятия и категории, в полном объеме использована законодательно-нормативная база по теме исследования, представлены методические положения, продемонстрированы умения самостоятельно анализировать, представлена динамика исследования, табличный и графический материал, выявлены проблемные места, предложены мероприятия по совершенствованию выявленных проблем и представлены собственные выводы по курсовой работе.

«Хорошо» – тема курсовой работы раскрыта полностью, несущественные ошибки в определении понятий, категорий, кардинально не меняющих суть изложения темы курсовой работы, использована законодательно-нормативная база по теме исследования, представлены методические положения, продемонстрированы умения самостоятельно анализировать, представлена динамика исследования не в полном объеме, выявлены проблемные места с несущественными ошибками, предложены мероприятия по совершенствованию выявленных проблем и представлены собственные выводы по курсовой работе.

«Удовлетворительно» – отражение общего направления изложения теоретического материала темы, наличие достаточного количества несущественных или одной-двух существенных ошибок в определении понятий и категорий, меняющих суть изложения, неспособность осветить проблематику вопроса, использованная законодательно-нормативная база представлена не в полном объеме, а также не представлена динамика по теме исследования. Курсовая работа не содержит табличного и графического материала по теме исследования.

«Неудовлетворительно» – не раскрыта тема курсовой работы, большое количество существенных ошибок, неспособность осветить проблематику темы курсовой работы и предложить механизмы решения для государства.

Оценка курсовой работы учитывается при сдаче экзамена.

Список рекомендуемой литературы

1. Акмалова, А.А. Система государственного и муниципального управления: учебник / А.А. Акмалова, В.М. Капицын. – М.: ИНФРА-М, 2023. – 414 с.
2. Андреев, В.А. Теория и механизмы современного государственного управления: учебное пособие / В.А. Андреев. – Владивосток: ВГУЭС, 2018. – 208 с.
3. Барциц, И.Н. Система государственного и муниципального управления: курс лекций: В 2 т. Т.1. / И.Н. Барциц. – М.: Дело, 2019. – 512 с.
4. Барциц, И.Н. Система государственного и муниципального управления: курс лекций: В 2 т. Т.2. / И.Н. Барциц. – М.: Дело, 2019. – 544 с.
5. Гайнанов, Д.А. Теория и механизмы современного государственного управления: учебное пособие / Д.А. Гайнанов, А.Г. Атаева, И.Д. Закиров. – Москва: ИНФРА-М, 2025. – 288 с.
6. Иванова, М.В. Теория и механизмы современного государственного управления: учебное пособие / М. В. Иванова. – Санкт-Петербург: ПОЛИТЕХ-ПРЕСС; СПбГПУ, 2022. – 91 с.
7. Купряшин Г.Л. Теория и механизмы современного государственного управления: Учебное пособие. 2-е издание. / Г.Л. Купряшин, А.И. Соловьев. – Москва: Московский государственный университет, 2017. – 642 с.
8. Мухаев, Р.Т. Системы ГМУ: теория, институты, механизмы: учебник для вузов / Р.Т. Мухаев. - 4-е изд., перераб. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2025. – 396 с.
9. Мухаев, Р.Т. Система государственного и муниципального управления: учебник для студентов вузов / Р.Т. Мухаев. - 2-е изд. – Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2023. – 688 с.
10. Охотский, Е.В. Теория и механизмы современного государственного управления: учебник и практикум для вузов / Е.В. Охотский, Т.А. Занко. - 4-е изд., перераб. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2025. – 933 с.
11. Охотский, Е.В. Теория и механизмы современного государственного управления: В 2 ч. Ч. 1: Учебник и практикум для вузов. 3-е изд., перераб. и доп. / Е.В. Охотский. – М.: Издательство Юрайт, 2022. – 367 с.
12. Охотский, Е.В. Теория и механизмы современного государственного управления: В 2 ч. Ч. 2: Учебник и практикум для вузов. 3-е изд., перераб. и доп. / Е.В. Охотский. – М.: Издательство Юрайт, 2022. – 299 с.
13. Понкин, И.В. Теория государственного управления: учебник / И.В. Понкин. - 2-е изд., перераб. и доп. – Москва: ИНФРА-М, 2024. – 566 с.
14. Прокофьев, С.Е. Теория и механизмы современного государственного и муниципального управления: учебник и практикум для вузов / С.Е. Прокофьев, С.Г. Еремин, А.И. Галкин. - 2-е изд., перераб. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2025. – 702 с.
15. Рой, О.М. Теория и механизмы государственного управления: учебник для вузов / О.М. Рой. – Санкт-Петербург: Питер, 2020. – 384 с.
16. Самойлов, В.Д. Государственное управление. Теория, механизмы, правовые основы: учебник для студентов вузов, обучающихся по специальности «Государственное и муниципальное управление» / В.Д. Самойлов. – Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. – 311 с.
17. Селиверстова, Н.И. Теория и механизмы современного государственного управления: учебное пособие / Н.И. Селиверстова. - Оренбург: ОГУ, 2018. - 106 с.
18. Смирнова, Е.Е. Теория и механизмы современного государственного и муниципального управления: практикум: учебное пособие / Е.Е. Смирнова. - Йошкар-Ола: ПГТУ, 2021. - 68 с.
19. Теория государственного управления / П.Н. Путилов, В.Е. Степанов, И.Н. Сенин и др. – М.; Берлин: Директ-Медиа, 2019. – 131 с.
20. Чиркин, В.Е. Система государственного и муниципального управления: учебник для бакалавриата / В.Е. Чиркин. – 6-е изд., перераб. – М.: Норма: ИНФРА-М, 2023. – 400 с.

**Примерная тематика курсовых работ по учебной дисциплине
«Теория и механизмы государственного и муниципального управления»**

Темы раскрываются на примере конкретного органа государственного или муниципального управления.

1. Государственное управление и современный менеджмент.
2. Менеджмент качества в государственном управлении.
3. Проблемы модернизации государственного управления России.
4. Механизмы государственного воздействия на социально-экономические процессы.
5. Взаимодействие федеральных и региональных органов управления в Российской Федерации.
6. Вопросы децентрализации в системе государственного управления: теория и практика.
7. Инновации в государственном управлении: механизм реализации и оценки.
8. Стратегия реформирования системы государственного управления: проблемы и тенденции.
9. Эффективность и результативность работы аппарата органов государственной власти.
10. Профессионально-кадровая составляющая системы государственного управления.
11. Функционально-структурная оптимизация системы органов исполнительной власти.
12. Использование современных методов и технологий менеджмента в органах государственной власти и управления.
13. Проблемы реформирования государственного аппарата: организационно-управленческий аспект.
14. Современные информационные системы и их использование в сфере государственного управления.
15. Регионализация как современная тенденция межгосударственных (межсубъектных) отношений.
16. Стратегия и методы повышения эффективности органов государственного управления.
17. Повышение качества государственных услуг: методология и практика.
18. Проблемы оценки эффективности работы органов государственного управления.
19. Развитие цифровых технологий в государственном управлении.
20. Принятие и реализация управленческих решений в системе государственного управления.
21. Анализ приоритетов государственной политики.
22. Оценка результатов и последствий государственной политики.
23. Развитие теории государственного управления в России на современном этапе.
24. Анализ, оценка и управление рисками в деятельности органов государственной власти.
25. Лоббизм и его роль в системе взаимодействия власти и общественности.
26. Методы управления общественным мнением и государственная политика.
27. Программно-целевой подход в государственной политике.
28. Проектный подход в государственной политике.
29. Мониторинг и контроль государственной политики: перспективные методы, направления и институты.

30. Централизация и децентрализация управления в государственном администрировании.
31. Проблемы снижения административных барьеров в государственном управлении.
32. Процедуры контрольной деятельности в государственно-административной сфере.
33. Современная административная реформа в Российской Федерации.
34. Реформа исполнительной ветви власти в рамках административной реформы Российской Федерации.
35. Правовые основы организации и технологии создания многофункциональных центров предоставления государственных и муниципальных услуг (МФЦ).
36. Системы межведомственного информационного взаимодействия государственных и муниципальных органов исполнительной власти.
37. Межведомственное взаимодействие при предоставлении государственных и муниципальных услуг в электронном виде.
38. Механизмы обжалования действий и решений органов государственной власти.
39. Основные методологические подходы к оценке стоимости государственных услуг.
40. Аутсорсинг административно-управленческих процессов: зарубежный и российский опыт.
41. Современные методы мотивации государственных служащих.
42. Новые механизмы и методы оценки результатов труда государственных служащих.
43. Оценка результативности профессиональной служебной деятельности государственных гражданских служащих.
44. Оценка профессиональных и личностных компетентностей государственных гражданских служащих.
45. Формирование системы регламентации профессиональной служебной деятельности государственных гражданских служащих.
46. Повышение эффективности деятельности государственных служащих с учетом мирового опыта.
47. Меры по совершенствованию систем оценки и регламентации деятельности государственных гражданских служащих.
48. Приватизация и децентрализация государственных услуг как фактор повышения эффективности государственного управления.
49. Теоретико-методологические подходы к определению эффективности и результативности в государственном управлении.
50. Подходы к оценке деятельности органов государственного управления: эффективность, результативность, качество, продуктивность, экономия.
51. Современные методы управления эффективностью и результативностью деятельности в органах государственной власти.
52. Зарубежный опыт оценки эффективности и результативности деятельности органов государственной власти.
53. Повышение эффективности и результативности деятельности органов государственной власти.
54. Формирование системы регламентации профессиональной служебной деятельности государственных гражданских служащих.
55. Повышение эффективности деятельности государственных служащих с учетом мирового опыта.
56. Современное состояние и тенденции развития инноваций в сфере государственного управления.
57. Перспективы развития электронного государственного управления в России.

58. Основы формирования и развития инфраструктуры электронного правительства.
59. Тенденции и перспективы развития электронного и мобильного правительства: на пути к сервисному государству.
60. Основные направления совершенствования системы государственного регулирования в условиях информационного общества.
61. Механизмы совершенствования государственного регулирования в экономике, основанных на анализе рисков.
62. Взаимодействие федеральных и региональных органов государственного управления.
63. Проблемы управления нововведениями в органах государственного управления.
64. Государственно-частное партнерство как инструмент государственного управления.
65. Управление изменениями в системе государственного регулирования.
66. «Управление по результатам» – оптимизация системы управления государственными расходами.
67. Разработка механизмов построения интеллектуального государства на основе управления потенциалом.
68. Проблемы внедрения административных стандартов и регламентов в органах государственной власти.
69. Оценка качества государственного управления в современной России на федеральном уровне.
70. Открытость, прозрачность и подотчетность государственного управления.

**Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«СЕВЕРО-КАВКАЗСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

**Институт экономики и управления
Кафедра государственного, муниципального управления
и экономики труда**

КУРСОВАЯ РАБОТА

по дисциплине «Теория и механизмы государственного и муниципального
управления»
на тему: «**Проблемы модернизации государственного управления России**»

Выполнила:

Астанкова Александра Алексеевна

студентка 1 курса группы ГМУ-м-з-26-1
направления подготовки 38.04.04 Государственное
и муниципальное управление
очной формы обучения

(подпись)

Руководитель:

Фурсов В.А., профессор кафедры
государственного, муниципального
управления и экономики труда

Работа допущена к защите _____
(подпись руководителя) (дата)

Работа выполнена и
защищена с оценкой _____ Дата защиты _____

Члены комиссии:	<u>профессор</u> (должность)	_____	<u>В.А. Фурсов</u> (И.О. Фамилия)
	<u>доцент</u>	_____	<u>Е.А. Астахова</u>
	<u>доцент</u>	_____	<u>О.А. Мухорьянова</u>
	_____	_____	_____

Ставрополь, 2026 г.

УТВЕРЖДАЮ
Заведующий кафедрой
государственного, муниципального
управления и экономики труда
_____ С.Н. Калюгина

Институт _____ Экономики и управления
Кафедра _____ Государственное, муниципальное управление и экономика труда
Направление подготовки 38.04.04 – Государственное и муниципальное управление

**ЗАДАНИЕ
на курсовую работу**

студента _____
(фамилия, имя, отчество)

по дисциплине «Теория и механизмы государственного и муниципального управления»

1. Тема работы _____

2. Цель _____

3. Задачи _____

4. Перечень подлежащих разработке вопросов:

а) по теоретической части (наименование главы и параграфов) _____

б) по аналитической части (наименование главы и параграфов) _____

в) по проектной части (наименование главы и параграфов) _____

5. Исходные данные: задание руководителя курсовой работы, методические указания к курсовой работе по дисциплине «Теория и механизмы государственного и муниципального управления»

6. Список рекомендуемых источников _____

7. Контрольные сроки представления отдельных разделов курсовой работы:

30 % - введение, 1 глава _____ «12» октября 2026 г.

60 % - 2 глава _____ «10» ноября 2026 г.

90 % - 3 глава _____ «02» декабря 2026 г.

100 % - заключение, список литературы _____ «30» декабря 2026 г.

8. Срок защиты студентом курсовой работы «12» января 2027 г.

Дата выдачи задания «14» сентября 2026 г.

Руководитель курсовой работы д-р экон. наук, профессор _____ В.А. Фурсов

Задание принял(а) к исполнению студент(ка) очной формы обучения

1 курса _____ группы _____
(личная подпись) (Ф.И.О.)