

Документы
Информация о владельце: **Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования "Самарский государственный экономический университет"**
ФИО: Кандрашина Елена Александровна
Должность: И.о. ректора ФГАОУ ВО «Самарский государственный экономический университет»
Дата подписания: 14.07.2026 10:44:20
Уникальный программный ключ:
2db64eb9605ce27edd3b8e8fdd32c70e0674ddd2

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) «ЛУЧШИЕ ПРАКТИКИ МУНИЦИПАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ»

Уровень высшего образования: магистратура

Направление подготовки: 38.04.04 Государственное и муниципальное управление

Направленность (профиль) подготовки: Государственное управление и муниципальный менеджмент

Квалификация (степень) выпускника: магистр

Форма обучения: очная

Год набора (приема на обучение): 2026

Срок получения образования: 2 года

Объем:
в зачетных единицах: 4 з.е.
в академических часах: 144 ак.ч.

г. Самара, 2026

Разработчики:

Кандидат экономических наук Курникова М. В.

Кандидат экономических наук Коробейникова Е. В.

Рабочая программа дисциплины (модуля) составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление, утвержденного приказом Минобрнауки от 13.08.2020 № 1000

Согласование и утверждение

№	Подразделение или коллегиальный орган	Ответственное лицо	ФИО	Виза	Дата, протокол (при наличии)
1	Кафедра региональной экономики и управления	Заведующий кафедрой, руководитель подразделения, реализующего ОП	Гусева М. С.	Рассмотрено	26.05.2026, № 10

1. Цель и задачи освоения дисциплины (модуля)

Цель освоения дисциплины - формирование результатов обучения, обеспечивающих достижение планируемых результатов освоения образовательной программы.

Задачи изучения дисциплины:

- сформировать способность проводить многофакторный системный анализ муниципальных практик для выявления проблемных зон и «точек роста» территорий, обосновывая стратегические альтернативы управленческих решений;
- овладеть инструментарием разработки и внедрения управленческих решений для повышения показателей эффективности муниципального менеджмента, с учетом лучших российских и зарубежных практик;
- развить навыки самооценки профессиональной эффективности через критическую рефлексию собственного управленческого стиля, а также способность адаптировать лучшие муниципальные практики к изменяющимся условиям с целью непрерывного совершенствования своей деятельности.

2. Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Компетенции, индикаторы и результаты обучения

УК-1 Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий

УК-1.1 Осуществляет критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода

Знать:

УК-1.1/Зн1 Методологические принципы системного анализа социально-экономических процессов на муниципальном уровне; критерии и оценочные показатели (KPI) эффективности лучших муниципальных практик; методы декомпозиции проблемных ситуаций в сферах муниципальной политики

Уметь:

УК-1.1/Ум1 Идентифицировать структурные элементы проблемной ситуации в деятельности ОМСУ; выявлять причинно-следственные связи и системные дисбалансы, используя методы бенчмаркинга и сравнительного анализа с муниципалитетами-лидерами; отделять симптомы от глубинных причин управленческих сбоев

Владеть:

УК-1.1/Нв1 Навыками построения системных моделей проблемных ситуаций в муниципальном менеджменте; инструментарием критической оценки достоверности статистических данных и управленческих гипотез; методами многокритериального анализа для ранжирования проблем по степени влияния на стратегию развития территории

УК-1.2 Вырабатывает стратегию действий в проблемных ситуациях

Знать:

УК-1.2/Зн1 Методы стратегического планирования и сценарного прогнозирования развития муниципальных образований; типологии стратегий применительно к ограниченным ресурсам ОМСУ; механизмы приоритизации управленческих альтернатив с учетом временных, финансовых и политических ограничений; критерии оценки рисков при выборе стратегии

Уметь:

УК-1.2/Ум1 Формулировать альтернативные стратегии решения выявленной проблемы (от инерционной до инновационной); обосновывать выбор оптимальной стратегии с использованием методов многокритериальной оценки и анализа «затраты - эффективность»; разрабатывать дорожную карту реализации стратегии с определением ключевых этапов, ответственных и контрольных точек; учитывать интересы стейкхолдеров (жителей, бизнеса, вышестоящих органов) при выборе стратегического курса

Владеть:

УК-1.2/Нв1 Навыками построения сценариев развития ситуации; инструментарием форсайта и прогнозных оценок применительно к муниципальным практикам; технологиями аргументации и защиты стратегических решений перед коллегиальной аудиторией (совет депутатов, общественные слушания); приемами гибкого планирования, позволяющими корректировать стратегию при изменении внешних условий

УК-6 Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки

УК-6.1 Определяет приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки

Знать:

УК-6.1/Зн1 Критерии профессиональной успешности муниципального управленца (включая требования профстандартов); методы самооценки и рефлексии; типологии управленческих дефицитов и способы их компенсации за счет индивидуальных траекторий развития; современные тренды и лучшие практики в МСУ, которые требуют освоения новых навыков (цифровизация, проектный менеджмент, коммуникации)

Уметь:

УК-6.1/Ум1 Проводить самооценку собственных управленческих компетенций в сравнении с эталонными моделями (профилями) эффективных руководителей ОМСУ; выявлять разрывы между текущим уровнем и требуемым для решения стратегических задач муниципалитета; обоснованно выбирать приоритетные направления для развития (например, освоение цифровых инструментов, усиление навыков переговорщика или стратегического планирования); формировать индивидуальный план профессионального совершенствования с конкретными мероприятиями, сроками и ожидаемыми результатами

Владеть:

УК-6.1/Нв1 Приемами регулярной рефлексии собственной управленческой деятельности; инструментами самоменеджмента; методиками сбора обратной связи от коллег, подчиненных и населения для корректировки собственного поведения; навыками адаптации лучших практик к своим индивидуальным особенностям для повышения личной эффективности

УК-6.2 Реализует приоритеты собственной деятельности и корректирует их в целях совершенствования

Знать:

УК-6.2/Зн1 Механизмы внедрения индивидуальных планов развития в повседневную практику управления; критерии оценки эффективности собственных действий и способы их оперативной корректировки при изменении внешних/внутренних условий

Уметь:

УК-6.2/Ум1 Реализовывать запланированные шаги по саморазвитию в реальной управленческой деятельности; отслеживать динамику собственных результатов, своевременно выявлять отклонения и корректировать траекторию развития с учетом актуальных вызовов муниципального управления

Владеть:

УК-6.2/Нв1 Навыками самоорганизации, рефлексивного мониторинга своей деятельности, методами «гибкой» коррекции приоритетов на основе обратной связи и самооценки

ПК-1 Способен анализировать социально-экономические процессы, планировать, разрабатывать и принимать управленческие решения в области государственного и муниципального управления и организовывать их выполнение

ПК-1.1 Анализирует социально-экономические процессы и управленческую практику для обоснования необходимости принятия управленческих решений в области государственного и муниципального управления

Знать:

ПК-1.1/Зн1 Методы сбора, обработки и интерпретации статистических и социологических данных о развитии муниципальных образований; систему оценочных показателей (KPI) эффективности муниципальных практик; алгоритмы выявления проблемных зон в социально-экономической сфере

Уметь:

ПК-1.1/Ум1 Проводить сравнительный анализ социально-экономического положения своего МО с муниципалитетами-лидерами (бенчмаркинг); выявлять неэффективные практики и обосновывать необходимость изменений с опорой на фактические данные; формулировать проблемное поле для последующей выработки управленческих решений

Владеть:

ПК-1.1/Нв1 Инструментарием прикладного экономико-статистического анализа; методиками оценки социальных эффектов и рисков текущей практики управления; навыками подготовки аналитических записок и обоснований для принятия решений

ПК-1.2 Разрабатывает альтернативные варианты управленческих решений, планирует мероприятия по их реализации с учетом ресурсных ограничений, вызовов и рисков

Знать:

ПК-1.2/Зн1 Методы генерации и оценки альтернатив управленческих решений; принципы ресурсного планирования (бюджетные, кадровые, временные ограничения); методики идентификации и оценки рисков в муниципальном управлении

Уметь:

ПК-1.2/Ум1 Разрабатывать минимум 2–3 альтернативных варианта решения одной проблемы с обоснованием их преимуществ и недостатков; планировать поэтапную реализацию выбранного варианта с учетом имеющихся ресурсов; прогнозировать возможные риски и предусматривать меры по их минимизации

Владеть:

ПК-1.2/Нв1 Инструментами сценарного моделирования и SWOT-анализа для выбора наилучшего варианта; навыками составления дорожных карт и календарных планов реализации решений; приемами риск-менеджмента

3. Место дисциплины в структуре ОП

Дисциплина (модуль) «Лучшие практики муниципального управления» относится к формируемой участниками образовательных отношений части образовательной программы и изучается в семестре(ах): 1.

В процессе изучения дисциплины студент готовится к решению типов задач профессиональной деятельности, предусмотренных ФГОС ВО и образовательной программой.

Компетенция	Предшествующие дисциплины	Последующие дисциплины
ПК-1 - Способен анализировать социально-экономические процессы, планировать, разрабатывать и принимать управленческие решения в области государственного и муниципального управления и организовывать их выполнение		
ПК-1.1 Анализирует социально-экономические процессы и управленческую практику для обоснования необходимости принятия управленческих решений в области государственного и муниципального управления		Государственная политика по развитию конкуренции в субъектах РФ, Муниципальный менеджмент, Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы, Практикум "Разработка стратегии развития территории", Производственная практика: по профилю профессиональной деятельности, Производственная практика: преддипломная, Региональная экономическая политика и региональное управление, Современные проблемы федерализма
ПК-1.2 Разрабатывает альтернативные варианты управленческих решений, планирует мероприятия по их реализации с учетом ресурсных ограничений, вызовов и рисков		Государственная политика по развитию конкуренции в субъектах РФ, Муниципальный менеджмент, Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы, Практикум "Разработка стратегии развития территории", Производственная практика: по профилю профессиональной деятельности, Производственная практика: преддипломная, Региональная экономическая политика и региональное управление, Современные проблемы федерализма
УК-1 - Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий		
УК-1.1 Осуществляет критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода	Учебная практика: ознакомительная практика	Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы, Учебная практика: ознакомительная практика, Экспертно-аналитическая деятельность в профессиональной сфере

УК-1.2 Вырабатывает стратегию действий в проблемных ситуациях	Учебная практика: ознакомительная практика	Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы, Учебная практика: ознакомительная практика, Экспертно-аналитическая деятельность в профессиональной сфере
УК-6 - Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки		
УК-6.1 Определяет приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки		Кадровая политика на государственной службе, Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы, Производственная практика: научно-исследовательская работа, Регламенты и процедуры государственной и муниципальной службы
УК-6.2 Реализует приоритеты собственной деятельности и корректирует их в целях совершенствования		Кадровая политика на государственной службе, Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы, Производственная практика: научно-исследовательская работа, Регламенты и процедуры государственной и муниципальной службы

4. Объем дисциплины (модуля) и виды учебной работы

Период обучения	Общая трудоемкость (часы)	Общая трудоемкость (ЗЕТ)	Контактная работа (часы, всего)	Практические занятия (часы)	Индивидуальная контактная работа (часы)	Самостоятельная работа (часы)	Промежуточная аттестация
Первый семестр	144	4	16	16	0,15	109,85	Зачет
Всего	144	4	16	16	0,15	109,85	18

5. Содержание дисциплины (модуля)

5.1. Разделы, темы дисциплины и виды занятий (часы промежуточной аттестации не указываются)

Наименование раздела, темы	Занятия	Самостоятельная работа

	Всего	Практичес	Самостоят
Раздел 1. Управленческий цикл лучших муниципальных практик: системный анализ – стратегическое проектирование – реализация – рефлексивное совершенствование	125,85	16	109,85
Тема 1.1. Методология системного анализа проблем и бенчмаркинг муниципальных практик	29	4	25
Тема 1.2. Стратегическое целеполагание и разработка альтернатив управленческих решений	29	4	25
Тема 1.3. Планирование и организация реализации решений в муниципальном менеджменте	29	4	25
Тема 1.4. Оценка эффективности, саморефлексия и непрерывное развитие управленца	38,85	4	34,85

5.2. Контрольные мероприятия по дисциплине

Вид контроля	Форма контроля/Оценочное средство
Текущий контроль	Тестирование
Промежуточная аттестация	Зачет

№ п/п	Наименование раздела	Вид контроля/ используемые оценочные материалы	
		Текущий	Промежут. аттестация
1	Управленческий цикл лучших муниципальных практик: системный анализ – стратегическое проектирование – реализация – рефлексивное совершенствование	Тестирование	Зачет

6. Оценочные материалы текущего контроля

1. Управленческий цикл лучших муниципальных практик: системный анализ – стратегическое проектирование – реализация – рефлексивное совершенствование Тестирование

№ п/п	Содержание вопроса		Компетенция
		Правильный ответ (ключ ответа)	

1	Выберите правильный ответ Системный анализ проблемной ситуации в муниципальном управлении предполагает в первую очередь: ● А) поиск виновных в возникновении проблемы ● Б) декомпозицию проблемы на взаимосвязанные элементы и выявление причинно-следственных связей ● В) немедленное принятие волевого решения ● Г) копирование действий соседнего муниципалитета	УК-1
	Ответ: Б	
2	Выберите правильный ответ Что из перечисленного является инструментом бенчмаркинга в муниципальном управлении? ● А) составление годового бюджета ● Б) сравнительный анализ ключевых показателей эффективности с муниципалитетами-лидерами ● В) проведение выборов главы муниципалитета ● Г) утверждение должностных инструкций	УК-1
	Ответ: Б	
3	Выберите правильный ответ Критический анализ управленческой практики требует: ● А) безоговорочного принятия существующих норм ● Б) оценки достоверности данных и выявления скрытых допущений ● В) повышения заработной платы сотрудникам ● Г) увеличения количества совещаний	УК-1
	Ответ: Б	
4	Выберите правильный ответ При системном подходе к анализу муниципальной проблемы «низкая явка на общественные слушания» необходимо: ● А) сразу назначить нового ответственного ● Б) рассмотреть взаимосвязь информированности, доступности места проведения и значимости повестки ● В) отменить слушания ● Г) увеличить штрафы за неявку	УК-1
	Ответ: Б	
5	Выберите правильный ответ Метод «дерево решений» используется для: ● А) визуализации альтернативных сценариев и оценки их последствий ● Б) составления отчёта о выполненной работе ● В) проведения инвентаризации имущества ● Г) подбора кадров	УК-1
	Ответ: А	
6	Установите соответствие Установите соответствие между этапом системного анализа и его содержанием: Этап Содержание 1. Диагностика А) Оценка сильных и слабых сторон, возможностей и угроз 2. SWOT-анализ Б) Сбор данных, выявление симптомов и причин проблемы 3. Формулировка проблемы В) Определение коренного противоречия, требующего решения 4. Поиск альтернатив Г) Генерация возможных путей выхода из ситуации	УК-1
	Ответ: 1-Б, 2-А, 3-В, 4-Г	
7	Установите соответствие Установите соответствие между методом анализа и его характеристикой: Метод Характеристика 1. Факторный анализ А) Оценка влияния отдельных факторов на результат 2. Сценарный метод Б) Построение нескольких вариантов развития событий 3. PEST-анализ В) Анализ внешних макрофакторов (политика, экономика, социум, технологии) 4. Кластерный анализ Г) Группировка объектов по схожим признакам	УК-1
	Ответ: 1-А, 2-Б, 3-В, 4-Г	
8	Установите соответствие Установите соответствие между типом стратегии действий и её характеристикой применительно к муниципальной проблеме: Тип стратегии Характеристика 1. Активная (наступательная) А) Минимизация изменений, адаптация к существующим условиям 2. Адаптивная (защитная) Б) Внедрение инновационных решений, опережающее развитие 3. Компенсаторная В) Сглаживание негативных последствий при минимальных затратах 4. Инерционная Г) Сохранение текущего курса без существенных изменений	УК-1
	Ответ: 1-Б, 2-А, 3-В, 4-Г	

9	Установите правильную последовательность Расположите в правильном порядке этапы критического анализа проблемной ситуации на основе системного подхода: 1. Выработка стратегии действий 2. Сбор и верификация данных 3. Определение проблемного поля (симптомы, причины) 4. Декомпозиция системы и выявление связей 5. Оценка альтернатив и выбор приоритетов	УК-1
	Ответ: 2 → 3 → 4 → 5 → 1	
10	Установите правильную последовательность Установите последовательность этапов разработки стратегии действий в проблемной ситуации: 1. Мониторинг и корректировка стратегии 2. Формулировка целей и критериев оценки 3. Генерация альтернативных вариантов 4. Анализ ресурсов и ограничений 5. Выбор оптимального варианта	УК-1
	Ответ: 2 → 4 → 3 → 5 → 1	
11	Вставьте слово или словосочетание Метод принятия решений, при котором проблема разбивается на подзадачи и оценивается каждый возможный путь, называется _____	УК-1
	Ответ: дерево решений	
12	Вставьте слово или словосочетание Инструмент стратегического анализа, позволяющий выявить сильные и слабые стороны, возможности и угрозы, обозначается аббревиатурой _____	УК-1
	Ответ: SWOT	
13	Вставьте слово или словосочетание Процесс сравнения показателей деятельности своего муниципалитета с лучшими аналогами для выявления резервов улучшения называется _____	УК-1
	Ответ: бенчмаркинг	
14	Вставьте слово или словосочетание При анализе эффективности муниципальной практики выявлено, что затраты на реализацию мероприятия составили 500 тыс. руб., а социальный эффект оценивается в 750 тыс. руб. Коэффициент «затраты – эффективность» (отношение эффекта к затратам) равен _____	УК-1
	Ответ: 1,5	
15	Вставьте слово или словосочетание Способ построения нескольких вероятных траекторий развития муниципальной ситуации с учётом неопределённости называется _____	УК-1
	Ответ: сценарное прогнозирование (или сценарный анализ)	
16	Выберите один правильный ответ Основой для определения приоритетов собственной деятельности является: • А) мнение руководителя • Б) самооценка на основе рефлексии и анализа собственных компетенций • В) средняя зарплата в отрасли • Г) количество выданных премий	УК-6
	Ответ: Б	
17	Выберите один правильный ответ Что из перечисленного относится к методам самооценки управленца? • А) анализ «360 градусов» • Б) SWOT-анализ муниципалитета • В) финансовый аудит • Г) инвентаризация основных средств	УК-6
	Ответ: А	
18	Выберите один правильный ответ При корректировке индивидуального плана развития важно учитывать: • А) только личные желания • Б) изменение внешних условий и поступающую обратную связь • В) штатное расписание организации • Г) график отпусков	УК-6
	Ответ: Б	
19	Выберите один правильный ответ Критерием успешности реализации приоритетов саморазвития является: • А) положительная динамика в достижении поставленных целей • Б) количество пройденных курсов • В) стаж работы • Г) возраст	УК-6
	Ответ: А	

20	Выберите один правильный ответ Способ совершенствования деятельности на основе самооценки предполагает: • А) игнорирование ошибок • Б) регулярный ретроспективный анализ принятых решений и их последствий • В) ожидание указаний вышестоящего руководства • Г) копирование поведения коллег	УК-6
	Ответ: Б	
21	Установите соответствие Установите соответствие между этапом самооценки и его содержанием: Этап Содержание 1. Самонаблюдение А) Сравнение своих результатов с эталоном или с предыдущими периодами 2. Сравнительный анализ Б) Фиксация фактов поведения, решений, временных затрат 3. Оценка разрывов В) Выявление зон, требующих улучшения 4. Планирование развития Г) Формулировка конкретных целей и мероприятий по устранению разрывов	УК-6
	Ответ: 1-Б, 2-А, 3-В, 4-Г	
22	Установите соответствие Установите соответствие между инструментом саморазвития и его назначением: Инструмент Назначение 1. Дневник рефлексии А) Получение анонимной оценки от коллег и подчинённых 2. Метод «360 градусов» Б) Систематическая запись мыслей и событий для анализа 3. Коучинг В) Профессиональная помощь в постановке и достижении целей 4. Тайм-трекинг Г) Отслеживание распределения рабочего времени	УК-6
	Ответ: 1-Б, 2-А, 3-В, 4-Г	
23	Установите соответствие Установите соответствие между типом приоритета деятельности и его примером для муниципального управленца: Тип приоритета Пример 1. Оперативный А) ежедневное решение текущих задач 2. Tактический Б) планирование на период до 2 лет 3. Стратегический В) долгосрочное видение развития территории 4. Личностно-профессиональный Г) самооценка и непрерывное обучение	УК-6
	Ответ: 1-А, 2-Б, 3-В, 4-Г	
24	Установите верную последовательность Расположите этапы самооценки для корректировки приоритетов в правильной последовательности: 1. Сбор обратной связи и анализ результатов 2. Определение эталонных требований к компетенциям 3. Формулировка новых целей и корректировка плана 4. Выявление расхождений между текущим и желаемым уровнем	УК-6
	Ответ: 2 → 4 → 1 → 3	
25	Установите верную последовательность Установите последовательность действий при реализации плана саморазвития: 1. Мониторинг прогресса 2. Внедрение новых навыков в практику 3. Постановка конкретных измеримых целей 4. Корректировка действий на основе полученных результатов	УК-6
	Ответ: 3 → 2 → 1 → 4	
26	Вставьте слово или словосочетание Метод сбора обратной связи от руководителей, коллег и подчинённых для всесторонней самооценки называется _____	УК-6
	Ответ: 360 градусов	
27	Вставьте слово или словосочетание Документ, фиксирующий цели, мероприятия и сроки для развития профессиональных компетенций, называется _____	УК-6
	Ответ: индивидуальный план развития	
28	Вставьте слово или словосочетание Регулярный анализ собственных решений и их последствий с целью улучшения деятельности называется _____	УК-6
	Ответ: рефлексия	
29	Вставьте слово или словосочетание В результате самооценки выявлено, что 40% рабочего времени тратится на совещания, 30% – на отчёты, 20% – на оперативные задачи, 10% – на развитие. Какой процент времени рекомендуется перераспределить в пользу развития, если оптимальная норма – 20%?	УК-6
	Ответ: 10	

30	Вставьте слово или словосочетание Процесс приведения собственных приоритетов в соответствие с изменившимися условиями и новыми вызовами называется _____		УК-6
	Ответ:	корректировка приоритетов	
31	Выберите правильный ответ Какой показатель является ключевым для анализа социально-экономического развития муниципалитета при принятии решений? ● А) численность населения и его динамика ● Б) количество парков и скверов ● В) число зарегистрированных СМИ ● Г) количество спортивных клубов		ПК-1
	Ответ:	А	
32	Выберите правильный ответ При разработке альтернативных вариантов управленческого решения в первую очередь необходимо: ● А) выбрать самый дорогой вариант ● Б) оценить ресурсные ограничения (бюджет, кадры, время) ● В) ориентироваться на мнение одного эксперта ● Г) дождаться указания сверху		ПК-1
	Ответ:	Б	
33	Выберите правильный ответ Инструментом планирования мероприятий по реализации решения является: ● А) дорожная карта (сетевой график) ● Б) бухгалтерский баланс ● В) штатное расписание ● Г) устав муниципалитета		ПК-1
	Ответ:	А	
34	Выберите правильный ответ Какой метод используется для идентификации рисков при реализации управленческого решения? ● А) SWOT-анализ ● Б) построение гистограммы ● В) расчёт средней арифметической ● Г) фотография рабочего дня		ПК-1
	Ответ:	А	
35	Выберите правильный ответ Организация выполнения управленческого решения предполагает: ● А) только утверждение бюджета ● Б) распределение ответственности, установление контрольных точек и мониторинг ● В) проведение пресс-конференции ● Г) изменение законодательства		ПК-1
	Ответ:	Б	
36	Установите соответствие Установите соответствие между этапом управленческого цикла и его содержанием: Этап Содержание 1. Анализ А) Оценка достигнутых результатов и отклонений 2. Планирование Б) Сбор и обработка информации о социально-экономической ситуации 3. Реализация В) Определение целей, задач, ресурсов и сроков 4. Контроль и корректировка Г) Практическое выполнение запланированных мероприятий		ПК-1
	Ответ:	1-Б, 2-В, 3-Г, 4-А	
37	Установите соответствие Установите соответствие между видом ресурсного ограничения и его примером: Вид ограничения Пример 1. Бюджетное А) Недостаток квалифицированных кадров в администрации 2. Кадровое Б) Срок реализации проекта – 6 месяцев 3. Временное В) Лимит расходов на мероприятие – 2 млн руб. 4. Инфраструктурное Г) Отсутствие помещения для проведения общественных слушаний		ПК-1
	Ответ:	1-В, 2-А, 3-Б, 4-Г	
38	Установите соответствие Установите соответствие между типом риска и его примером при реализации муниципального проекта: Тип риска Пример 1. Финансовый А) Сопротивление жителей нововведениям 2. Социальный Б) Непредвиденный рост цен на материалы 3. Управленческий В) Ошибки в распределении обязанностей между исполнителями 4. Правовой Г) Изменение федерального законодательства в ходе проекта		ПК-1
	Ответ:	1-Б, 2-А, 3-В, 4-Г	

39	Установите верную последовательность Расположите в правильной последовательности этапы разработки и принятия управленческого решения: 1. Организация выполнения и контроль 2. Анализ проблемы и сбор данных 3. Выбор наилучшего варианта 4. Генерация альтернатив и оценка рисков 5. Оценка эффективности решения		ПК-1
	Ответ:	2 → 4 → 3 → 1 → 5	
40	Установите верную последовательность Установите последовательность действий при планировании мероприятий по реализации решения с учётом ресурсных ограничений: 1. Оценка доступных ресурсов и ограничений 2. Декомпозиция целей на задачи 3. Определение сроков и ответственных 4. Составление календарного плана (графика)		ПК-1
	Ответ:	2 → 1 → 3 → 4	
41	Вставьте слово или словосочетание Метод сравнения альтернатив по соотношению «затраты – результат» для выбора оптимального управленческого решения называется _____		ПК-1
	Ответ:	анализ затрат и эффективности (или cost-benefit analysis).	
42	Вставьте слово или словосочетание В бюджете муниципалитета на реализацию проекта заложено 1,2 млн руб. Фактические расходы составили 1,44 млн руб. Относительное отклонение (в процентах) равно _____		ПК-1
	Ответ:	20 (или 20%)	
43	Вставьте слово или словосочетание Документ, фиксирующий перечень мероприятий, сроки, ответственных и бюджет, называется _____		ПК-1
	Ответ:	план-график (или дорожная карта)	
44	Вставьте слово или словосочетание Оценка вероятности наступления негативных событий и их возможного ущерба называется _____		ПК-1
	Ответ:	риск-анализ	
45	Вставьте слово или словосочетание Процесс доведения принятого решения до исполнителей и создания условий для его выполнения называется _____		ПК-1
	Ответ:	организация исполнения (или организация реализации)	

7. Оценочные материалы промежуточной аттестации

Зачет первый семестр

№ п/п	Содержание вопроса		Компетенция
		Правильный ответ (ключ ответа)	
1	Дайте развернутый ответ на вопрос Сформулируйте алгоритм критического анализа проблемной ситуации в муниципальном управлении на основе системного подхода. Примените его к проблеме «низкая собираемость налогов на местном уровне».		УК-1
	Ответ:	План ответа: 1. Определение границ системы (муниципалитет, налоговая база, плательщики). 2. Сбор данных: динамика недоимки, структура доходов, сравнение с соседними МО. 3. Декомпозиция: факторы снижения – экономические (падение доходов населения), административные (неэффективность работы с должниками), информационные (низкая информированность). 4. Выявление причинно-следственных связей (например, низкая информированность → заниженная добровольная уплата → рост недоимки). 5. Формулировка проблемного поля и определение «точек воздействия» (ключевых рычагов).	
2	Дайте развернутый ответ на вопрос Разработайте стратегию действий для муниципалитета, столкнувшегося с устойчивой миграционной убылью трудоспособного населения. Обоснуйте выбор стратегии на основе анализа альтернатив		УК-1

	Ответ: План ответа: 1. Анализ текущей ситуации (причины оттока – работа, жильё, качество среды). 2. Генерация альтернатив: ● Инерционная (минимальные изменения, работа с существующими программами); ● Адаптивная (создание новых рабочих мест в существующих отраслях, улучшение благоустройства); ● Активная (комплексная реновация: создание технопарка, жилищное строительство, ребрендинг территории). 3. Оценка альтернатив по критериям: ресурсоёмкость, скорость реализации, социальный эффект, риски. 4. Выбор активной стратегии, если ресурсы позволяют, или адаптивной при ограниченном бюджете. 5. Дорожная карта реализации с этапами, ответственными и контрольными точками.	
3	Дайте развернутый ответ на вопрос Проведите системный анализ управленческой практики по обращению с твёрдыми коммунальными отходами в вашем муниципалитете и на основе этого предложите стратегию перехода к лучшим российским практикам (раздельный сбор, переработка). Ответ: План ответа: 1. Системный анализ: сбор данных об объёмах отходов, существующей инфраструктуре, затратах, уровне сортировки. 2. Выявление системных дисфункций: отсутствие сортировки, низкая информированность, нехватка перерабатывающих мощностей. 3. Бенчмаркинг: выбор 1–2 муниципалитетов-лидеров, анализ их механизмов (стимулирование населения, концессии, логистика). 4. Разработка стратегии перехода: ● Краткосрочный этап: пилотный проект раздельного сбора в одном районе; ● Среднесрочный: заключение концессии на переработку; ● Долгосрочный: достижение целевых KPI по доле переработки. 5. Оценка рисков и ресурсных потребностей.	УК-1
4	Дайте развернутый ответ на вопрос Опишите методику самооценки профессиональных компетенций муниципального управленца. Определите три приоритетных направления собственного развития на основе анализа своего профиля Ответ: План ответа: 1. Выбор эталонной модели компетенций (например, профиль руководителя ОМСУ: стратегическое мышление, коммуникации, бюджетный менеджмент, проектные навыки). 2. Инструменты самооценки: самоанализ, метод «360 градусов», анализ обратной связи, тестирование. 3. Сравнение текущего уровня с эталоном – выявление разрывов (например, слабые навыки публичных выступлений, недостаточное знание цифровых сервисов). 4. Приоритизация направлений развития по двум критериям: важность для текущих задач и реализуемость за короткий срок (например: 1) освоение проектного управления, 2) цифровая грамотность, 3) навыки фасилитации). 5. Обоснование выбора: связь со стратегическими целями муниципалитета.	УК-6
5	Дайте развернутый ответ на вопрос Предложите механизм реализации и корректировки индивидуального плана развития муниципального служащего на основе регулярной самооценки. Опишите конкретные шаги при получении негативной обратной связи от коллег Ответ: План ответа: 1. Составление плана развития: SMART-цели, мероприятия, сроки, измеримые результаты. 2. Реализация: внедрение новых навыков в ежедневную практику (например, использование техники «фасилитация совещаний»). 3. Мониторинг: еженедельная рефлексия, ведение дневника успехов/неудач, ежемесячные мини-опросы коллег. 4. Реагирование на негативную обратную связь: ● Анализ обратной связи (выявление конкретных замечаний); ● Коррекция поведения (например, изменить стиль руководства, проводить больше индивидуальных бесед); ● Промежуточный контроль изменения восприятия. 5. Гибкость: пересмотр целей при изменении внешних условий (новый проект, кадровые перестановки).	УК-6
6	Дайте развернутый ответ на вопрос Проведите самооценку своей готовности к внедрению проектного управления в администрации муниципалитета. Определите свои сильные и слабые стороны, разработайте конкретный план по усилению проектных компетенций на 6 месяцев	УК-6

	Ответ: План ответа: 1. Самооценка по параметрам проектного управления: инициация, планирование, командная работа, контроль, завершение. 2. Сильные стороны (например, опыт организации мероприятий, умение работать с документацией). 3. Слабые стороны (недостаток знаний сетевых графиков, слабое владение софтом, трудности в делегировании). 4. План развития: ● месяц 1–2: изучение теории (курсы, вебинары); ● месяц 3–4: применение в реальном проекте под наставником; ● месяц 5–6: самостоятельное ведение подпроекта, сбор обратной связи. 5. Критерии успеха: создание рабочего графика, соблюдение бюджета, удовлетворённость команды.	
7	Дайте развернутый ответ на вопрос Перечислите ключевые социально-экономические показатели, которые необходимо проанализировать для оценки эффективности муниципальной программы развития малого предпринимательства. Опишите методику их анализа и интерпретации Ответ: План ответа: 1. Перечень показателей: ● количество субъектов МСП, их оборот, число занятых; ● доля МСП в налоговых поступлениях; ● инвестиции в основной капитал малых предприятий; ● уровень безработицы и средняя зарплата в секторе; ● динамика регистраций и ликвидаций МСП. 2. Источники данных: статистика, налоговая отчётность, опросы предпринимателей. 3. Методы анализа: динамические ряды (темпы роста), сравнение с целевыми индикаторами и другими МО. 4. Интерпретация: рост числа субъектов без роста оборота может говорить о низкой эффективности поддержки; снижение количества ликвидаций – положительный сигнал. 5. Формулировка предварительных выводов для корректировки программы.	ПК-1
8	Дайте развернутый ответ на вопрос Для решения проблемы нехватки мест в детских садах разработайте три альтернативных управленческих решения. Оцените каждое по ресурсным затратам и рискам, выберите оптимальное и составьте план его реализации Ответ: План ответа: 1. Альтернативы: ● А: строительство нового детсада за бюджетные средства; ● Б: выкуп и переоборудование нежилого здания под детский сад (МЧП); ● В: создание дополнительных групп в существующих садах с увеличением штата и дозагрузкой. 2. Оценка затрат: А – самый дорогой и долгий, Б – средний, В – наименее затратный, но временный. 3. Оценка рисков: А – риск срыва сроков, Б – юридические риски, В – снижение качества (переуплотнение). 4. Выбор: при наличии бюджета – А (долгосрочное решение), при ограниченных средствах – Б с привлечением инвестора. 5. План реализации: этапы (проектирование, согласование, строительство/ремонт, закупка оборудования, набор персонала), контрольные точки, ответственные.	ПК-1
9	Дайте развернутый ответ на вопрос Проведите анализ бюджетной политики муниципалитета по статье «Благоустройство» за последние 3 года. Выявите тенденции, обоснуйте необходимость изменений и предложите альтернативные подходы к распределению средств (вовлечение населения, партисипаторный бюджет) Ответ: План ответа: 1. Анализ: динамика расходов (абсолютных и на душу населения), структура (текущие ремонты, новые объекты, содержание), сравнение с соседями. 2. Выявление тенденций: снижение доли капитальных расходов, рост затрат на содержание без видимого улучшения качества. 3. Обоснование необходимости изменений: неэффективное использование средств, низкая удовлетворённость жителей. 4. Альтернативные подходы: ● инициативное бюджетирование (жители сами выбирают проекты); ● конкурсы проектов благоустройства с участием НКО; ● переход на контракты жизненного цикла. 5. Рекомендации по внедрению выбранного альтернативного подхода.	ПК-1
10	Дайте развернутый ответ на вопрос На примере лучшей практики «Умный город» разработайте план внедрения элементов цифровизации в муниципальное управление (например, система обратной связи граждан через портал). Опишите анализ готовности, альтернативные варианты реализации и оценку рисков	ПК-1

Ответ:	План ответа: 1. Анализ готовности: уровень цифровой грамотности сотрудников, наличие техники, охват населения интернетом, бюджетные возможности. 2. Альтернативные варианты: • вариант 1: разработка собственного приложения; • вариант 2: использование готового облачного решения (типовой платформы); • вариант 3: внедрение только чат-бота в соцсетях (бюджетный вариант). 3. Оценка по затратам, срокам, удобству для граждан, возможности интеграции с городскими системами. 4. Выбор: готовое облачное решение как оптимальное по соотношению цена/качество. 5. План реализации: пилотный запуск на 2 услугах, обучение персонала, информационная кампания, мониторинг, масштабирование. Риски: технические сбои, низкая активность граждан (меры – бонусы, информирование).
--------	--

7.1. Уровни овладения

Компетенция: УК-1 Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий.

Индикатор достижения компетенции: УК-1.1 Осуществляет критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода.

Уровень	Характеристика	Оценка в баллах
Повышенный	Достигнуто полное овладение знаниями, умениями и навыками. Студент свободно владеет терминологией, умеет применять теоретические знания в различных ситуациях для решения поставленных задач.	81-100
Базовый	Достигнуто достаточное овладение знаниями, умениями и навыками. Студент уверенно владеет терминологией, умеет применять теоретические знания в различных ситуациях для решения поставленных задач.	61-80
Пороговый	Достигнуто овладение минимально необходимыми знаниями, умениями и навыками. Студент владеет основной терминологией, умеет применять теоретические знания для решения поставленных задач в стандартных ситуациях.	41-60
Ниже порогового	Компетенция не освоена	0-40

Индикатор достижения компетенции: УК-1.2 Вырабатывает стратегию действий в проблемных ситуациях.

Уровень	Характеристика	Оценка в баллах
Повышенный	Достигнуто полное овладение знаниями, умениями и навыками. Студент свободно владеет терминологией, умеет применять теоретические знания в различных ситуациях для решения поставленных задач.	81-100
Базовый	Достигнуто достаточное овладение знаниями, умениями и навыками. Студент уверенно владеет терминологией, умеет применять теоретические знания в различных ситуациях для решения поставленных задач.	61-80
Пороговый	Достигнуто овладение минимально необходимыми знаниями, умениями и навыками. Студент владеет основной терминологией, умеет применять теоретические знания для решения поставленных задач в стандартных ситуациях.	41-60

Ниже порогового	Компетенция не освоена	0-40
-----------------	------------------------	------

Компетенция: УК-6 Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки.

Индикатор достижения компетенции: УК-6.1 Определяет приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки.

Уровень	Характеристика	Оценка в баллах
Повышенный	Достигнуто полное овладение знаниями, умениями и навыками. Студент свободно владеет терминологией, умеет применять теоретические знания в различных ситуациях для решения поставленных задач.	81-100
Базовый	Достигнуто достаточное овладение знаниями, умениями и навыками. Студент уверенно владеет терминологией, умеет применять теоретические знания в различных ситуациях для решения поставленных задач.	61-80
Пороговый	Достигнуто овладение минимально необходимыми знаниями, умениями и навыками. Студент владеет основной терминологией, умеет применять теоретические знания для решения поставленных задач в стандартных ситуациях.	41-60
Ниже порогового	Компетенция не освоена	0-40

Индикатор достижения компетенции: УК-6.2 Реализует приоритеты собственной деятельности и корректирует их в целях совершенствования.

Уровень	Характеристика	Оценка в баллах
Повышенный	Достигнуто полное овладение знаниями, умениями и навыками. Студент свободно владеет терминологией, умеет применять теоретические знания в различных ситуациях для решения поставленных задач.	81-100
Базовый	Достигнуто достаточное овладение знаниями, умениями и навыками. Студент уверенно владеет терминологией, умеет применять теоретические знания в различных ситуациях для решения поставленных задач.	61-80
Пороговый	Достигнуто овладение минимально необходимыми знаниями, умениями и навыками. Студент владеет основной терминологией, умеет применять теоретические знания для решения поставленных задач в стандартных ситуациях.	41-60
Ниже порогового	Компетенция не освоена	0-40

Компетенция: ПК-1 Способен анализировать социально-экономические процессы, планировать, разрабатывать и принимать управленческие решения в области государственного и муниципального управления и организовывать их выполнение.

Индикатор достижения компетенции: ПК-1.1 Анализирует социально-экономические процессы и управленческую практику для обоснования необходимости принятия управленческих решений в области государственного и муниципального управления.

Уровень	Характеристика	Оценка в баллах
---------	----------------	-----------------

Повышенный	Достигнуто полное овладение знаниями, умениями и навыками. Студент свободно владеет терминологией, умеет применять теоретические знания в различных ситуациях для решения поставленных задач.	81-100
Базовый	Достигнуто достаточное овладение знаниями, умениями и навыками. Студент уверенно владеет терминологией, умеет применять теоретические знания в различных ситуациях для решения поставленных задач.	61-80
Пороговый	Достигнуто овладение минимально необходимыми знаниями, умениями и навыками. Студент владеет основной терминологией, умеет применять теоретические знания для решения поставленных задач в стандартных ситуациях.	41-60
Ниже порогового	Компетенция не освоена	0-40

Индикатор достижения компетенции: ПК-1.2 Разрабатывает альтернативные варианты управленческих решений, планирует мероприятия по их реализации с учетом ресурсных ограничений, вызовов и рисков.

Уровень	Характеристика	Оценка в баллах
Повышенный	Достигнуто полное овладение знаниями, умениями и навыками. Студент свободно владеет терминологией, умеет применять теоретические знания в различных ситуациях для решения поставленных задач.	81-100
Базовый	Достигнуто достаточное овладение знаниями, умениями и навыками. Студент уверенно владеет терминологией, умеет применять теоретические знания в различных ситуациях для решения поставленных задач.	61-80
Пороговый	Достигнуто овладение минимально необходимыми знаниями, умениями и навыками. Студент владеет основной терминологией, умеет применять теоретические знания для решения поставленных задач в стандартных ситуациях.	41-60
Ниже порогового	Компетенция не освоена	0-40

8. Материально-техническое и учебно-методическое обеспечение дисциплины

8.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы

Основная литература

1. Горный, М. Б. Муниципальная политика и местное самоуправление в России: учебник и практикум для вузов / М. Б. Горный. - 3-е изд. - Москва: Юрайт, 2026. - 393 с - 978-5-534-13228-1. - Текст: электронный // ИКО Юрайт: [сайт]. - URL: <https://urait.ru/bcode/598542> (дата обращения: 21.05.2026). - Режим доступа: по подписке

2. Стратегическое управление в государственной и муниципальной сфере: учебник и практикум для вузов / С. Е. Прокофьев, Г. М. Кадырова, О. В. Панина, С. Г. Еремин, А. И. Галкин. - 2-е изд. - Москва: Юрайт, 2026. - 250 с - 978-5-534-21404-8. - Текст: электронный // ИКО Юрайт: [сайт]. - URL: <https://urait.ru/bcode/588450> (дата обращения: 21.05.2026). - Режим доступа: по подписке

Дополнительная литература

1. Проектное управление в органах власти: учебник для вузов / Н. С. Гегедюш, О. Г. Кирилук, Е. П. Константинова [и др.] - 3-е изд. - Москва: Юрайт, 2026. - 223 с - 978-5-534-18461-7. - Текст: электронный // ИКО Юрайт: [сайт]. - URL: <https://urait.ru/bcode/587968> (дата обращения: 21.05.2026). - Режим доступа: по подписке

2. Кадровые технологии государственной и муниципальной службы: учебник и практикум для вузов / Л. В. Фотина, Г. А. Борщевский, А. И. Горбачев [и др.] - 2-е изд. - Москва: Юрайт, 2026. - 367 с - 978-5-534-13314-1. - Текст: электронный // ИКО Юрайт: [сайт]. - URL: <https://urait.ru/bcode/589095> (дата обращения: 21.05.2026). - Режим доступа: по подписке

3. Проектное управление в органах власти: учебник для вузов / С. Е. Прокофьев, Г. М. Кадырова, С. Г. Еремин, А. И. Галкин. - 2-е изд. - Москва: Юрайт, 2026. - 210 с - 978-5-534-21397-3. - Текст: электронный // ИКО Юрайт: [сайт]. - URL: <https://urait.ru/bcode/588451> (дата обращения: 21.05.2026). - Режим доступа: по подписке

8.2. Профессиональные базы данных и ресурсы «Интернет», к которым обеспечивается доступ обучающихся

Профессиональные базы данных

1. <http://www.gks.ru/> - Профессиональная база данных «Официальная статистика» (Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики)

2. <https://www.fedstat.ru/> - Единая межведомственная информационно-статистическая система (ЕМИСС)

Ресурсы «Интернет»

1. <https://cyberleninka.ru/> - Научная электронная библиотека «КиберЛенинка»

8.3. Программное обеспечение и информационно-справочные системы, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине

Перечень программного обеспечения

(обновление производится по мере появления новых версий программы)

1. Astra Linux Special Edition;
2. МойОфис Стандартный 2.;

Перечень информационно-справочных систем

(обновление выполняется еженедельно)

1. Справочно-правовая система "Гарант-Максимум";
2. Справочно-правовая система "Консультант Плюс";

8.4. Специальные помещения, лаборатории и лабораторное оборудование

Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа	Комплекты ученической мебели Мультимедийный проектор Доска Экран
Учебные аудитории для проведения практических занятий (занятий семинарского типа)	Комплекты ученической мебели Мультимедийный проектор Доска Экран Компьютеры с выходом в сеть «Интернет» и ЭИОС СИ

Учебные аудитории для групповых и индивидуальных консультаций	Комплекты ученической мебели Мультимедийный проектор Доска Экран Компьютеры с выходом в сеть «Интернет» и ЭИОС СПб
Учебные аудитории для текущего контроля и промежуточной аттестации	Комплекты ученической мебели Мультимедийный проектор Доска Экран Компьютеры с выходом в сеть «Интернет» и ЭИОС СПб
Помещения для самостоятельной работы	Комплекты ученической мебели Мультимедийный проектор Доска Экран Компьютеры с выходом в сеть «Интернет» и ЭИОС СПб
Помещения для хранения и профилактического обслуживания оборудования	Комплекты специализированной мебели для хранения