

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА  
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ  
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

---

Институт государственной службы и управления

УТВЕРЖДЕНА  
ученым советом РАНХиГС  
(в составе ДПП)

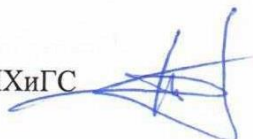
Протокол от «17» октября 2023 г. № 19

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА МОДУЛЯ**  
Новая парадигма стратегического управления государством  
**ПО ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПРОГРАММЕ**  
профессиональной переподготовки  
**“Доктор государственного управления  
– Doctor of Public Administration (DPA)”**

Москва, 2023

**Автор(ы)–составитель(и):**

кандидат юридических наук, доцент, доцент кафедры  
правового обеспечения государственной и  
муниципальной службы ИГСУ РАНХиГС  
при Президенте Российской Федерации;  
директор научно-исследовательского центра  
государственной службы и управления ИГСУ РАНХиГС



Т.А. Занко

## **СОДЕРЖАНИЕ**

1. ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ МОДУЛЯ .....	4
2. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ .....	4
3. ОБЪЕМ МОДУЛЯ .....	6
4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ МОДУЛЯ .....	7
5. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ СЛУШАТЕЛЕЙ ПО МОДУЛЮ .....	10
6. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО МОДУЛЮ .....	11
7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ МОДУЛЯ ...	13
8. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ И ПРОГРАММНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ МОДУЛЯ..	15
9. ХАРАКТЕРИСТИКА РЕЗУЛЬТАТОВ ОСВОЕНИЯ МОДУЛЯ .....	16

## 1. Цель и задачи модуля

Цель освоения модуля – знакомство с новой парадигмой стратегического управления государством для обеспечения необходимого уровня компетенций руководящих кадров в системе государственного и муниципального управления, способных осуществлять самостоятельную научно-исследовательскую деятельность, а также для приобретения необходимого уровня знаний, умений, навыков и опыта подготовки научно-квалификационных работ.

Задачи модуля – совершенствование профессиональных компетенций, необходимых для осуществления слушателем следующих видов деятельности:

- административно-технологическая,
- научно-исследовательская,
- проектная.

## 2. Планируемые результаты обучения

Таблица 1

Виды деятельности	Общепрофессиональные и профессионально-специализированные компетенции ПСК <sup>1</sup> компетенции ОПК (формируются) и общепрофессиональные ОПК Маг <sup>2</sup> (совершенствуются)	Знания	Умения	Практический опыт
административно-технологическая	ОПК-2 Маг. Способен осуществлять стратегическое планирование деятельности органа власти; организовывать разработку и реализацию управленческих решений; обеспечивать осуществление контрольно-надзорной деятельности на основе риск-ориентированного подхода	Знать: – основные виды и процедуры корпоративного контроля; – основы внутреннего контроля; – систему ключевых показателей эффективности деятельности организации; – особенности и принципы стратегического управления в современных условиях; – методологию стратегического	Уметь: – оценивать тип организации, стратегическую цель и стратегические планы организации, отличать их от всех других видов целей и планов; – формулировать миссии, стратегические цели и задачи предприятия в качестве основы построения стратегии развития; – анализировать внутренние стратегические ресурсы компании с целью выявления конкурентных преимуществ и их использования при разработке стратегии предприятия; – организовывать контроль за эффективностью использования ресурсов, учитывать результаты контроля при дальнейшем использовании ресурсов.	Владеть: – методами анализа систем исполнения, контроля и результатов реализуемой стратегии предприятия; – навыками контроля условий, целей, процессов коммуникации, времени, рисков, затрат и издержек, качества итогового продукта, услуги.

<sup>1</sup> Список профессионально-специализированных компетенций составлен разработчиками программы в соответствии с набором профессиональных компетенций, приобретаемых слушателями аспирантуры по программам подготовки кадров высшей квалификации в РАНХиГС по направлениям: 38.06.01 Экономика; 39.06.01 Социологические науки; 41.06.01 Политические науки и регионоведение; 40.06.01 Юриспруденция. Компетенции пронумерованы разработчиками программы.

<sup>2</sup> ОПК Маг – общепрофессиональные компетенции по ФГОС магистратуры по направлению 38.04.04 ГМУ.

		управления организацией; – основные этапы организации процесса стратегического управления.		
научно-исследовательская	ОПК-1 владение методологией научно-исследовательской деятельности	Знать: - основные научные подходы к исследуемому материалу; - основные методы научно-исследовательской деятельности в избранной профессиональной области.	Уметь: - выделять и систематизировать основные идеи в научных текстах; - критически оценивать любую поступающую информацию, вне зависимости от источника; - анализировать альтернативные варианты решения исследовательских и практических задач и оценивать потенциальные выигрыши/проигрыши реализации этих вариантов; - при решении исследовательских и практических задач генерировать новые идеи, поддающиеся операционализации исходя из наличных ресурсов и ограничений.	Владеть навыками: - сбора, обработки, анализа и систематизации информации по теме исследования; навыками выбора методов и средств решения задач; - навыками анализа методологических проблем
проектная	ПСК-2 (формируются). Способность самостоятельно осуществлять подготовку заданий и разрабатывать проектные решения с учетом фактора неопределенности, разрабатывать соответствующие методические и нормативные документы, а также предложения и мероприятия по реализации разработанных проектов и программ	Знать: - теоретические основы экономики; - методы теоретического исследования в экономической области	Уметь: - выбирать и использовать подходящие виды и методы теоретического исследования в экономической области; – применять профессиональные знания теории, методологии и методов экономических исследований, адекватных историческому контексту, экономической реальности; - применять полученные знания в анализе социально-экономических процессов	Владеть навыками: - выбора и использования подходящих видов и методов исследований; - проведения социально-экономических экспертиз, применения современных информационных и программных технологий для построения систем

### 3. Объем модуля

Таблица 2

Вид учебной работы		Количество часов (час.)	С применением электронного обучения и (или) дистанционных образовательных технологий (час.)
<b>Контактная работа слушателя с преподавателем, в том числе:</b>		<b>28</b>	<b>4</b>
лекционного типа (Л) / Интерактивные занятия (ИЗ)		4/4	-
лабораторные занятия (практикум) (ЛЗ) / Интерактивные занятия (ИЗ)		-	-
Практические (семинарские) занятия (ПЗ) / Интерактивные занятия (ИЗ)		24/24	-
<b>Самостоятельная работа слушателя (СР)</b>		<b>88</b>	<b>-</b>
<b>Контактная самостоятельная работа (КСР)</b>		<b>0</b>	<b>4</b>
<b>Промежуточная аттестация</b>	<b>форма</b>	<b>Экз.</b>	<b>-</b>
	<b>час.</b>		
<b>Общая трудоемкость по учебному плану (час./з.е)</b>		<b>120</b>	<b>4</b>

#### 4. Структура и содержание модуля

##### 4.1. Структура модуля

Таблица 3

№п/п	Наименование тем модуля	Общая трудоемкость, час.	Контактная работа, час.				Самостоятельная работа, час	Контактная работа (с применением дистанционных образовательных технологий, электронного обучения), час.					Самостоятельная работа, час	Текущий контроль успеваемости <sup>3</sup>	Промежуточная аттестация (форма/час)	Код компетенции <sup>11</sup>
			Всего	В форме практической подготовки	В том числе			Всего	В форме практической подготовки	В том числе						
					Лекции / в интерактивной форме	Практические (семинары (не) занятия) / в				Лекции / в интерактивной форме	Практические (семинары (не) занятия)	Контактная самостоятел				
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17
1.	Основы стратегического управления	6	2	-	2/2	-	-	4	-	-	-	4	-	О, Д	-	ОПК-2 Маг
2.	Управление изменениями в государственном управлении	4	4	-	-	4/4	-	-	-	-	-	-	-	О, Д	-	ОПК-2 Маг
3.	Оценка стратегических альтернатив	4	4	-	-	4/4	-	-	-	-	-	-	-	О, Д	-	ОПК-2 Маг
4.	Приоритетные национальные проекты	4	4	-	-	4/4	-	-	-	-	-	-	-	О, Д	-	ПСК-2
5.	Объективные условия и субъективный фактор в стратегическом управлении государством	4	4	-	-	4/4	-	-	-	-	-	-	-	О, Д	-	ОПК-2 Маг, ПСК-2
6.	Оценка эффективности в государственном и муниципальном управлении	4	4	-	-	4/4	-	-	-	-	-	-	-	О, Д	-	ПСК-2
7.	Проектное управление в государственном управлении	6	6	-	2/2	4/4	-	-	-	-	-	-	-	О, Д	-	ОПК-1, ПСК-2
	Итого:	32	28	-	4	24	-	4	-	-	-	4	-			
	Подготовка и сдача экзамена	92	0	-	-	0	88	-	-	-	-	-	-		Э (Т) 4	
	Всего	124	28	-	4	24	88	4	-	-	-	4	-		4	

<sup>3</sup> Виды текущего контроля успеваемости слушателя (ТКУ): О - опрос, Д – диспут.

## 4.2. Содержание модуля

Таблица 4

Номер темы (раздела)	Содержание темы (раздела)	
	Темы лекций	Темы практических (семинарских) занятий
1. Основы стратегического управления	<p>Основные школы стратегий. Определения стратегий. Общие цели и задачи формирования стратегии развития. Стратегия, стратегическое планирование, управление и контроль: основное содержание. Взаимосвязь стратегического и оперативного управления. Интерактивность и цикличность процесса стратегического планирования. Формулировка стратегического видения и миссии. Постановка целей. Разработка стратегии. Внедрение и реализация стратегии. Стратегические и оперативные цели. Соотношение задач разных уровней. Временные рамки и масштабы планирования. Система целей. Граничные условия. Школы стратегий. Плюсы и минусы стратегии.</p>	-
2. Управление изменениями в государственном управлении	-	<p>Понятие, содержание и классификация организационных изменений. Причины организационных изменений. Модели управления изменениями: понятие, виды, особенности реализации, достоинства и недостатки. Организационные изменения в жизненном цикле компаний. Модели жизненного цикла. Моделирование и проектирование организационных изменений. Разработка стратегии изменений. Реинжиниринг бизнес-процессов и организационное развитие. Эффективность организационных изменений: понятие, факторы и критерии оценки.</p>
3. Оценка стратегических альтернатив	-	<p>Функциональные разрывы. Базовые стратегии: типизация и общая характеристика. Стратегия лидерства по издержкам. Стратегия дифференциации. Стратегия фокусирования.</p>



		<p>Критическая оценка стратегии. Гибридные стратегии. Стратегии развития: Цели, мотивы и содержание (стратегия концентрированного роста, стратегия вертикальной интеграции, стратегии диверсификации, сокращения. Типизация стратегий в координатах «рынок/продукт» (матрица Ансоффа). Выбор стратегий. Концепция «жизненного цикла» в стратегическом управлении. Совмещение циклов спроса, продукции, технологии. Анализ рисков при выборе стратегий. Выбор стратегий в молодых, зрелых, сокращающихся отраслях.</p> <p>Модель инновационного процесса. Учет мультипликаторов отраслевых эффектов при обосновании стратегических программ.</p> <p>Кластерный подход.</p> <p>Основы стратегического успеха. Мультипликаторы отраслевых эффектов (MbranchC) при нулевой инфляции и ее корректировке посредством изменения государственных расходов. Российский отраслевой портфель. Кластерная политика.</p>
4. Приоритетные национальные проекты	-	<p>Программа приоритетных национальных проектов.</p> <p>Совет при Президенте Российской Федерации по реализации приоритетных национальных проектов (и демографической политике).</p> <p>Реестр проектов.</p> <p>Разработка и утверждение проектов.</p> <p>Задачи проектов.</p> <p>Финансирование проектов.</p> <p>Итоги.</p>
5. Объективные условия и субъективный фактор в стратегическом управлении государством	-	<p>Основные этапы формирования стратегии.</p> <p>Структура анализа потенциала развития предприятия.</p> <p>Анализ окружающей среды и объекта стратегического управления. Ключевые факторы влияния. Анализ потенциалов и стратегический баланс. Стратегическое узкое место. Коренные компетенции и коренные способности.</p> <p>Анализ сильных и слабых сторон. Стратегический баланс и его анализ. Роль стратегического баланса в системе стратегического планирования. Матрица SWOT – анализа.</p> <p>Технология квантификационных оценок.</p> <p>Квантификация препятствий реализации стратегий.</p> <p>Модель процесса формирования стратегии.</p> <p>Структура анализа потенциала развития. Анализ сильных и слабых сторон организации. Цели, задачи, функции стратегического баланса. Внешний и внутренний анализ. Матрица первичного стратегического SWOT-анализа. Сильные и слабые стороны элементов внутренней и внешней среды.</p>
6. Оценка эффективности в государственном и	-	<p>Требование стратегической устойчивости и текущей адекватности для предприятий. Способность к адаптации и опережению событий.</p> <p>Предпосылки создания особой подсистемы</p>

муниципальном управлении		управления. Ориентация на стратегию. Способность к координации и интеграции для взаимного регулирования внутри системы. Создание информационных и/или материальных связей между элементами системы. Понятие «контроллинг» в экономической литературе. Основная функция контроллинга. Влияние экономического кризиса на развитие контроллинга и его внедрение на предприятиях.
7. Проектное управление в государственном управлении	Место проектного менеджмента в эволюции систем управления. Применение проектного подхода в государственном секторе – особенности, цели и задачи.	Национальные и международные стандарты Project Management. Структура проектного управления. Федеральные целевые программы и приоритетные проекты Российской Федерации. Участие и роль ОИВ и ОГВ в реализации проектов и программ Федерального, регионального и муниципального уровней. Характеристика проектно-ориентированной организации. Процессы управления проектом. Функциональные области управления проектом: методы и инструменты. Корпоративная система управления проектами в организации (КСУП). Agile, SCRUM. Лучшие практики управления проектами. Международные конкурсы на лучший проект года. Национальный конкурс «Проектный Олимп».

## 5. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы слушателей по модулю

Для подготовки слушателей к освоению модуля **проводится дистанционное занятие (установочная лекция)** в объеме 4 ак. часа на тему «Основы стратегического управления». Слушатель должен прийти на первое занятие модуля, прослушав установочную лекцию.

Занятия в пятницу и субботу занимают полный рабочий день и проводятся в формате лекций и практических занятий, в которые преподаватели самостоятельно встраивают опросы и диспуты как формы текущего контроля.

**Проведение опросов** осуществляется преподавателем в форме беседы со слушателями. Целью опросов является оценка уровня знаний слушателей и их готовности к восприятию новой информации. Самостоятельная подготовка к опросам заключается в повторении пройденного материала и изучении источников и литературы, как рекомендованных преподавателем, так и найденных слушателем самостоятельно.

Задачи опроса:

- 1) восполнение пробелов в ранее полученных слушателями знаниях;
- 2) привлечение слушателей к активному участию в занятиях;
- 3) формулирование цели предстоящего занятия, постановка задач для самостоятельной проработки.

Примеры вопросов:

1. Стратегические и оперативные цели. Соотношение задач разных уровней.
2. Основные школы стратегий. Определения стратегий.

**Диспуты проводятся** по наиболее спорным или сложным вопросам темы занятия и могут быть встроены в программу третьего дня модуля (воскресенье). Преподаватель заранее формулирует тему диспута и/или основные тезисы для обсуждения. Слушатели готовятся к диспуту, самостоятельно находя и анализируя информацию по поставленной проблеме. Целью диспутов является содержательная проработка отдельных вопросов модуля.

Задачи диспута:

- 1) взаимообучение в рамках группы слушателей;
- 2) вовлечение слушателей в содержательную исследовательскую работу;
- 3) оценка уровня подготовки слушателей, развитие и совершенствование у них навыка ведения публичной дискуссии, аргументации собственных взглядов.

Примерная тематика диспутов:

- 1) Анализ рисков при выборе стратегий. Выбор стратегий в молодых, зрелых, сокращающихся отраслях.
- 2) SWOT – анализ (ситуация формулируется преподавателем).

**Оценка по результатам модуля** (промежуточная аттестация) проводится в формате написания эссе/аналитической записки/научной статьи в объеме около 20 000 знаков (с пробелами), которую слушатель должен подготовить (самостоятельная работа) и сдать в срок за одну неделю до начала следующего модуля. Время для написания этой работы слушатель планирует вне учебного графика.

**Тематика исследования по итогам модуля** должна соответствовать его направленности, теме итоговой квалификационной работы слушателя по программе DPA и быть согласована с дирекцией программы.

Подготовка эссе/аналитической записки предполагает самостоятельную работу слушателя в объеме не менее 88 ак. часов. Сюда входят:

- поиск и отбор источников и литературы,
- анализ и сопоставление данных с информацией, полученной в ходе занятий,
- консультации с наставником и научным руководителем итоговой квалификационной работы,
- написание и оформление текста в соответствии с Требованиями,
- формирование справки системы «Антиплагиат» о допустимом объеме заимствованного текста (не более 20%).

Оценка эссе/аналитической записки осуществляется дирекцией программы. Список оценок группы доводится до всех слушателей группы не позднее первого дня следующего модуля. Апелляция не предусмотрена.

## **6. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по модулю**

### **Текущий контроль успеваемости (опросы и диспуты)**

#### **Пример проведения опроса**

Тема – «**Основные школы стратегий**». Вопросы: Перечислите известные вам школы стратегий. Назовите их основные характерные особенности. Какие из них наиболее применимы к вашим проектам?

Преподаватель оценивает готовность группы в целом к восприятию новой информации, не выставляя персональных оценок.

### Пример проведения диспута

Тема – «SWOT – анализ».

Преподаватель оценивает:

- объем и качество самостоятельно выполненной слушателем исследовательской работы по теме, включая владение материалом прошедших занятий,
- умение доказывать свою точку зрения, излагать свои мысли, профессионально, аргументированно спорить с коллегами, убеждать и искать решения во взаимодействии с экспертами.

Оценки за участие в диспуте носят индивидуальный характер и выносятся непосредственно в финале диспута в виде резюме модератора (преподавателя) по итогам дискуссии.

### Промежуточная аттестация (экзамен)

**Пример:** Эссе на тему «Стратегия развития региона/муниципального образования/отрасли».

Критерии оценивания:

- соответствие сформулированной темы эссе/аналитической записки тематике модуля,
- полнота раскрытия темы,
- глубина, оригинальность и качество сделанных выводов,
- использование полученных в ходе обучения знаний,
- использование источников и литературы.

На оценку существенно влияет наличие публикаций и выступлений на научных конференциях по заявленной теме.

Шкала оценивания:

Основные показатели оценки результата	Баллы (максимум 100)	Оценка (A – F)
Наличие публикации в журнале ВАК по заявленной теме или подтверждение постановки статьи в издательский план журнала ВАК. Выступление на международной конференции с докладом по заявленной теме (подтверждение – копия программы конференции с упоминанием соответствующего доклада).	100	A
Тема раскрыта полностью. Текст полностью соотносится с темой итоговой квалификационной работы (ИКР), эссе/аналитическая записка может быть использована в ИКР. Сделаны качественные самостоятельные выводы. При написании исследования использованы полученные в ходе обучения знания. Автор ссылается на не менее 8 научных источников (научные статьи, монографии, диссертационные исследования, материалы конференций и т.п.), в том числе не менее 2-х зарубежных научных источников (рекомендуется использовать международные системы цитирования, например, Scopus), не старше 3-х лет. Исследование основывается на актуальной нормативной правовой базе	90 – 100	A
Тема раскрыта полностью. Текст полностью соотносится с темой итоговой квалификационной работы (ИКР), эссе/аналитическая записка может быть использована в ИКР. Сделаны качественные самостоятельные выводы.	82 – 89	B

<p>При написании исследования использованы полученные в ходе обучения знания.</p> <p>При написании работы использованы источники и литература.</p> <p>Автор ссылается на не менее 8 научных источников (научные статьи, монографии, диссертационные исследования, материалы конференций и т.п.) не старше 3-х лет.</p> <p>Исследование основывается на актуальной нормативной правовой базе</p>		
<p>Тема раскрыта в достаточной степени.</p> <p>Текст соотносится с темой итоговой квалификационной работы (ИКР), материал эссе/аналитической записки может быть использован в ИКР.</p> <p>Сделаны самостоятельные выводы.</p> <p>При написании исследования использованы полученные в ходе обучения знания.</p> <p>При написании работы использованы источники и литература.</p> <p>Автор ссылается на не менее 8 научных источников (научные статьи, монографии, диссертационные исследования, материалы конференций и т.п.).</p> <p>Исследование основывается на актуальной нормативной правовой базе</p>	75 – 81	<b>C</b>
<p>Тема раскрыта частично.</p> <p>Текст соотносится с темой итоговой квалификационной работы (ИКР).</p> <p>Сформулированы выводы.</p> <p>При написании исследования использованы полученные в ходе обучения знания.</p> <p>При написании работы использованы источники и литература.</p>	65 – 74	<b>D</b>
<p>Тема раскрыта.</p> <p>Текст соотносится с темой итоговой квалификационной работы (ИКР).</p> <p>Сформулированы выводы.</p> <p>При написании исследования использованы полученные в ходе обучения знания.</p> <p>При написании работы использованы источники и литература.</p>	60 – 64	<b>E</b>
<p>Тема исследования не раскрыта.</p> <p>Текст исследования не в полной мере соотносится с темой итоговой квалификационной работы (ИКР).</p> <p>Самостоятельные выводы не сформулированы.</p> <p>При написании работы не используются актуальные научные источники и нормативная правовая база.</p>	59 и менее	<b>F*</b>

\* Оценка F является основанием для незачета результатов выполненной работы. Слушателю будет предложено пересдать экзамен.

## 7. Учебно-методическое и информационное обеспечение модуля

### 7.1. Нормативные правовые документы

1. Федеральный закон от 28.06.2014 N 172-ФЗ (ред. от 17.02.2023) "О стратегическом планировании в Российской Федерации"
2. Доктрина информационной безопасности Российской Федерации (утв. Указом Президента РФ от 5 декабря 2016 г. N 646).
3. Указ Президента РФ от 31.07.2022 N 512 "Об утверждении Морской доктрины Российской Федерации"

4. Концепция демографической политики Российской Федерации на период до 2025 года (утв. Указом Президента РФ от 9 октября 2007 г. N 1351).
5. Указ Президента РФ от 05.03.2020 N 164 (ред. от 21.02.2023) "Об Основах государственной политики Российской Федерации в Арктике на период до 2035 года" Концепция долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года (утв. распоряжением Правительства РФ от 17 ноября 2008 г.).
6. Указ Президента РФ от 21.01.2020 N 20 "Об утверждении Доктрины продовольственной безопасности Российской Федерации"
7. Указ Президента РФ от 23.11.2020 N 733 (ред. от 29.03.2023) "Об утверждении Стратегии государственной антинаркотической политики Российской Федерации на период до 2030 года".
8. Концепция государственной миграционной политики Российской Федерации на период до 2025 года (утв. Президентом РФ 13 июня 2012 г.).
9. Стратегия государственной национальной политики Российской Федерации на период до 2025 года (утв. Указом Президента РФ от 19 декабря 2012 г. N 1666).
10. Указ Президента РФ от 31.03.2023 N 229 "Об утверждении Концепции внешней политики Российской Федерации".
11. Указ Президента РФ от 12.04.2021 N 213 "Об утверждении Основ государственной политики Российской Федерации в области международной информационной безопасности"
12. Стратегия противодействия экстремизму в Российской Федерации до 2025 г. (утв. Президентом РФ 28 ноября 2014 г. N Пр-2753).
13. Основы государственной культурной политики (утв. Указом Президента РФ от 24 декабря 2014 г. N 808).
14. Военная доктрина Российской Федерации (утв. Президентом РФ 25 декабря 2014 г. N Пр-2976).
15. Указ Президента РФ от 2 июля 2021 г. N 400 "О Стратегии национальной безопасности Российской Федерации".

## **7.2. Основная литература**

1. Малюк, В. И. Стратегический менеджмент. Организация стратегического развития : учебник и практикум для вузов / В. И. Малюк. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 361 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03338-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511532>
2. Стратегическое управление в органах власти : учебник и практикум для вузов / Г. М. Кадырова, С. Г. Еремин, А. И. Галкин ; под редакцией С. Е. Прокофьева. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 259 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15368-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/519706>.

## **7.3. Дополнительная литература**

3. Красинский В.В. Защита государственного суверенитета: монография. М.: НОРМА, ИНФРА-М, 2017. 608 с.
4. Лавренко, Е. А. Стратегическое управление муниципальным образованием [Электронный ресурс] : практикум / Е. А. Лавренко. — Электрон. текстовые данные. — Оренбург : Оренбургский государственный университет, ЭБС АСВ, 2017. — 134 с. — 978-5-7410-1900-9. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru.ezproxy.ranepa.ru:3561/78842.html>
5. Поляков М.М., Окрокова Е.С. Дисциплинарная ответственность государственных гражданских служащих за нарушение законодательства в сфере

стратегического планирования и противодействия коррупции // Актуальные проблемы российского права. 2018. № 8. С. 63 - 71.

6. Синергия стратегического управления [Электронный ресурс] : учебник для магистров / И. К. Ларионов, Н. И. Брагин, А. Н. Герасин [и др.] ; под ред. И. К. Ларионова. — Электрон. текстовые данные. — М. : Дашков и К, 2018. — 480 с. — 978-5-394-03027-7. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru.ezproxy.ranepa.ru:3561/85437.html>

7. Стратегическое управление [Электронный ресурс] : учебник для магистров / И. К. Ларионов, А. Н. Герасин, О. Н. Герасина [и др.] ; под ред. И. К. Ларионова. — 3-е изд. — Электрон. текстовые данные. — М. : Дашков и К, 2019. — 235 с. — 978-5-394-03171-7. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru.ezproxy.ranepa.ru:3561/85630.html>

#### **7.4. Интернет-источники**

8. <http://www.kremlin.ru/> - официальный сайт Президента Российской Федерации

9. <http://government.ru/> - официальный сайт Правительства Российской Федерации

10. <http://council.gov.ru/> - официальный сайт Совета Федерации Федерального Собрания Российской Федерации

11. <http://duma.gov.ru/> - официальный сайт Государственной Федерации Собрания Российской Федерации

12. <http://gov.ru/> - портал органов государственной власти

13. <https://gossluzhba.gov.ru/> - портал государственной службы

14. <http://pravo.gov.ru/> - официальный интернет-портал правовой информации

15. <https://regulation.gov.ru/> - федеральный портал проектов нормативных правовых актов

16. <https://lib.ranepa.ru/ru/> - научная библиотека РАНХиГС

### **8. Материально-техническое и программное обеспечение модуля**

#### ***Учебно-лабораторное оборудование***

Специализированные аудитории снабжены LCD-проекторами, электронными досками, флип-чартами, а также трансформируемой мебелью для организации различных видов занятий. Во всех аудиториях есть доступ к wifi.

Компьютерные классы оснащены лицензионным программным обеспечением Microsoft, включая пакет MS Office, доступ к справочно-правовым системам «Консультант плюс» и «Гарант», ресурсам поисковых систем Internet.

#### ***Программные, технические и электронные средства обучения, и контроля знаний слушателей***

Библиотека ФГБОУ ВО «РАНХиГС», располагающаяся на 2-х площадках (пр-т. Вернадского 82,84), имеет профильную библиографическую базу, электронную систему заказа книг и журналов, 7 оборудованных необходимой техникой читальных залов. Фонды библиотеки включают более 1 млн. единиц хранения на русском и иностранных языках по основным отраслям знания (научная и учебная литература), а также диссертации, защищенные в РАНХиГС.

Читальные залы и абонемент библиотеки открыты ежедневно в течение рабочей недели, а также читальный зал библиотеки в 1-м корпусе академии (научная, учебная литература, периодика) – по субботам.

Читальные залы библиотеки обеспечены оборудованными рабочими местами, электронными ресурсами и выходом в Интернет. Количество компьютеров, с которых имеется доступ к Электронно-библиотечным системам, современным профессиональным базам данных, информационным справочным, поисковым системам и Интернету – 1993 ПК, из них доступных для использования обучающимися в свободное от основных

занятий время – 61. Все компьютеры объединены в локальную сеть. Суммарная пропускная способность всех каналов доступа к Интернету – 300 Мбит\с.

Доступные ресурсы информационной среды Академии включают:

- eLIBRARY.RU;
- Google Scholar (Google Академия);
- Polpred.com Обзор СМИ;
- Интернет-сервис «Антиплагиат»;
- Система профессионального анализа рынков и компаний «СПАРК»;
- Университетская библиотека ONLINE;
- Электронная библиотека издательского дома «Гребенников»
- IMF eLibrary, Bloomberg, EBSCO Publishing;
- Emerging Markets Information Service;
- JSTOR;
- New Palgrave Dictionary of Economics;
- OECD iLibrary;
- SCOPUS;
- Springer;
- Web of Science;
- Wiley Online Library;
- World Bank Elibrary
- Архивы научных журналов NEICON (Annual Reviews, Cambridge University Press, Oxford University Press, IOP Publishing, SAGE Publications, Taylor and Francis).

## 9. Характеристика результатов освоения модуля

В результате освоения программы у слушателя сформированы компетенции:

Компетенция (код, содержание)	Индикаторы
ОПК-2 Маг. Способен осуществлять стратегическое планирование деятельности органа власти; организовывать разработку и реализацию управленческих решений; обеспечивать осуществление контрольно-надзорной деятельности на основе риск-ориентированного подхода	<p>Знает основные виды и процедуры корпоративного контроля; основы внутреннего контроля; систему ключевых показателей эффективности деятельности организации; особенности и принципы стратегического управления в современных условиях; методологию стратегического управления организацией; основные этапы организации процесса стратегического управления.</p> <p>Умеет оценивать тип организации, стратегическую цель и стратегические планы организации, отличать их от всех других видов целей и планов; формулировать миссии, стратегические цели и задачи предприятия в качестве основы построения стратегии развития; анализировать внутренние стратегические ресурсы компании с целью выявления конкурентных преимуществ и их использования при разработке стратегии предприятия; организовывать контроль за эффективностью использования ресурсов, учитывать результаты контроля при дальнейшем использовании ресурсов.</p> <p>Владеет методами анализа систем исполнения, контроля и результатов реализуемой стратегии предприятия; навыками контроля условий, целей, процессов коммуникации, времени, рисков, затрат и издержек, качества итогового продукта, услуги.</p>



<p>ОПК-1 Владение методологией научно-исследовательской деятельности</p>	<p>Знает основные научные подходы к исследуемому материалу; основные методы научно-исследовательской деятельности в избранной профессиональной области.</p> <p>Умеет выделять и систематизировать основные идеи в научных текстах; критически оценивать любую поступающую информацию, вне зависимости от источника; анализировать альтернативные варианты решения исследовательских и практических задач и оценивать потенциальные выигрыши/проигрыши реализации этих вариантов; при решении исследовательских и практических задач генерировать новые идеи, поддающиеся операционализации исходя из наличных ресурсов и ограничений.</p> <p>Владеет навыками сбора, обработки, анализа и систематизации информации по теме исследования; выбора методов и средств решения задач; анализа методологических проблем.</p>
<p>ПСК-2 Способность самостоятельно осуществлять подготовку заданий и разрабатывать проектные решения с учетом фактора неопределенности, разрабатывать соответствующие методические и нормативные документы, а также предложения и мероприятия по реализации разработанных проектов и программ</p>	<p>Знает теоретические основы экономики; методы теоретического исследования в экономической области.</p> <p>Умеет выбирать и использовать подходящие виды и методы теоретического исследования в экономической области; применять профессиональные знания теории, методологии и методов экономических исследований, адекватных историческому контексту, экономической реальности; применять полученные знания в анализе социально-экономических процессов.</p> <p>Владеет навыками выбора и использования подходящих видов и методов исследований; проведения социально-экономических экспертиз, применения современных информационных и программных технологий для построения систем.</p>