

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ
«АКАДЕМИЯ ЛИДЕРСТВА И АДМИНИСТРИРОВАНИЯ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ
ФНС РОССИИ – ВОЛГА»

Утверждаю



ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА
«Стратегический и инновационный менеджмент»

повышения квалификации государственных гражданских служащих

(объем 24 часа)

Рассмотрена
на заседании кафедры СПД

Протокол № 1 от 26.01.2024

Нижний Новгород – 2024

Оглавление

ВВЕДЕНИЕ	3
ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ	3
УЧЕБНО-ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН	5
КАЛЕНДАРНЫЙ УЧЕБНЫЙ ГРАФИК	5
РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ	6
Реферативное описание тем	6
Практические задания (примеры)	7
Методические рекомендации.....	7
Список литературы	8
ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ	8
ФОРМЫ АТТЕСТАЦИИ	9
ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ	10
Перечень вопросов, выносимых на экзамен	10
Примеры тестовых вопросов.....	10

ВВЕДЕНИЕ

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации «Стратегический и инновационный менеджмент» реализуется в соответствии со следующими нормативно-правовыми актами:

- Федеральным законом от 29.12.2012 № 273-ФЗ (с изм. и доп.) «Об образовании в Российской Федерации»;
- Федеральным законом от 27.07.2004 № 79-ФЗ (с изм. и доп.) «О государственной гражданской службе Российской Федерации»;
- Постановление Правительства РФ от 11.10.2023 № 1678 «Об утверждении Правил применения организациями, осуществляющими образовательную деятельность, электронного обучения, дистанционных образовательных технологий при реализации образовательных программ»;
- Приказом Минобрнауки России от 01.07.2013 № 499 (с изм. и доп.) «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам».

Выбор тем программы и его основного содержания произведен с учетом обеспечения преемственности к государственному образовательному стандарту высшего профессионального образования направлений подготовки «Государственное и муниципальное управление», утв. Приказом Минобрнауки России от 13.08.2020 № 1016, Приказом Минобрнауки России от 13.08.2020 № 1000, «Менеджмент», утв. Приказом Минобрнауки России от 12.08.2020 № 970, Приказом Минобрнауки России от 12.08.2020 № 952.

В связи с повышением требований к уровню квалификации государственных гражданских служащих и необходимостью освоения современных методов решения профессиональных задач является весьма актуальной и занимает важное место в процессе обновления и закрепления профессиональных знаний государственных гражданских служащих.

Программа предназначена для получения и совершенствования знаний, приобретения навыков стратегического управления, повышения уровня профессиональной компетенции для эффективной деятельности руководителя.

В связи с этим **цель программы повышения квалификации** состоит в комплексном обновлении знаний государственных гражданских служащих и совершенствовании необходимых для выполнения на высоком профессиональном уровне служебных обязанностей, а также укрепление интереса к выбранной профессии; освоение спектра управленческих знаний и умений, а также формирование компетенций, необходимых для должностного роста, по вопросам стратегического планирования и эффективного управления изменениями.

В рамках заявленной программы должны быть решены следующие **задачи**:

1. сформировать компетенции управления изменениями в государственных органах;
2. ознакомить с изменениями нормативной правовой базы, с понятийным аппаратом в области стратегического менеджмента и инновационной деятельности;
3. развить навыки управления стратегией деятельности, управления внутренними изменениями в государственных органах, навыки преодоления сопротивления изменениям.

В результате освоения данной программы государственные гражданские служащие получат обновление знаний и совершенствование навыков решения поставленных задач по основным направлениям деятельности и компетенциям в части стратегического менеджмента и инновационной деятельности.

ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ

Государственные гражданские служащие, прошедшие обучение по данной программе, должны обладать следующими компетенциями:

Универсальные:

➤ Системное и критическое мышление. Поиск, критический анализ и синтез информации, применение системного подхода для решения поставленных задач.

➤ Разработка и реализация проектов. Определение круга задач в рамках поставленной цели и выбор оптимальных способов их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений.

➤ Коммуникация. Деловая коммуникация в устной и письменной формах.

➤ Гражданская позиция. Формирование нетерпимого отношения к коррупционному поведению.

Общепрофессиональные:

➤ Решение профессиональных задач на основе знаний экономической, организационной и управленческой теории.

➤ Применение комплексного подхода к сбору данных, продвинутого методов их обработки и анализа при решении управленческих задач.

➤ Организация разработки и реализации управленческих решений.

Профессиональные:

➤ Осуществление стратегического планирования деятельности

➤ Организация разработки и реализации управленческих решений.

➤ Организация внедрения инновационных технологий в соответствующую сферу профессиональной деятельности.

➤ Эффективное управление изменениями в государственных органах.

В результате освоения данной программы государственный гражданский служащий должен

знать:

- основы стратегического и инновационного менеджмента, практические его аспекты;
- роль, функции и задачи инновационного менеджмента в современной организации;
- способы и методы внедрения инноваций;
- термины в области стратегического менеджмента и инновационной деятельности;
- способы и меры совершенствования деятельности;
- содержание, структуру и этапы стратегического управления

уметь:

- оперировать правовыми понятиями и категориями;
- анализировать и правильно применять процедуры по управлению изменениями в государственных органах;
- обосновывать решения, выбирать соответствующие способы и методы для внедрения инноваций;
- применять технологии внедрения изменений в деятельность организации
- использовать приобретенные знания для выстраивания линии эффективного управления.

владеть навыками:

- формулирования и реализации инновационных стратегий;
- внедрения инноваций
- аналитической оценки в процессе выработки и принятия решений по управлению изменениями;
- преодоления сопротивления изменениям;
- использования современных технологий в деятельности.

УЧЕБНО-ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН

дополнительной профессиональной программы
«Стратегический и инновационный менеджмент»

повышения квалификации государственных гражданских служащих

Цель: Освоение спектра управленческих знаний и умений, а также формирование компетенций, необходимых для должностного роста, по вопросам стратегического планирования и эффективного управления изменениями

Категория, группа должностей: *главная, ведущая группа должностей, категории: руководители*

Продолжительность обучения: *24 часа*

Форма обучения: *заочная с использованием дистанционных образовательных технологий и электронного обучения*

Режим занятий: *2-8 часов в день*

№ п/п	Наименование разделов и дисциплин	Количество часов			Форма промежуточной аттестации
		Всего	по видам занятий		
			лекции	практические занятия	
1	Стратегический и инновационный менеджмент в органах государственной власти	22	6	16	зачет
	Итоговая аттестация	2		2	экзамен в форме тестирования
	ИТОГО	24	6	18	

КАЛЕНДАРНЫЙ УЧЕБНЫЙ ГРАФИК

Срок обучения по программе повышения квалификации, недели	1				
Срок обучения по программе повышения квалификации, дни	1	2	3	4	5
Виды занятий, предусмотренные программой повышения квалификации	А	А К	А	А	А/И

А – аудиторная и самостоятельная работа,
К – каникулы,
И – итоговая аттестация.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Стратегический и инновационный менеджмент в органах государственной власти

(наименование учебной дисциплины)

№ п\п	Наименование темы	Вид занятия
1	Стратегический и инновационный менеджмент в органах государственной власти	
1.1	Стратегический и инновационный менеджмент: теоретические основы и практические аспекты	Лекция
1.2	Содержание и структура стратегического управления. Этапы стратегического управления.	Практика
1.3	Аналитическое обеспечение стратегического менеджмента	Практика
1.4	Инновационный потенциал организации и эффективность инновационной деятельности	Практика
1.5	Эффективное управление изменениями в государственных органах	Лекция, Практика
1.6	Психология управленческой и коммуникативной компетентности руководителя	Практика

Реферативное описание тем

1.1. Стратегический и инновационный менеджмент: теоретические основы и практические аспекты

Основные понятия и определения инновационного менеджмента. Инновации, инновационный процесс. Признаки инноваций. Виды инноваций и их классификация. Формы и фазы инновационного процесса. Движущие нововведений. Методология системного описания инноваций. История нововведений и их теоретического осмысления.

Профессиональные требования к инновационному менеджеру. Характеристика инновационной деятельности. Виды инновационной деятельности. Классификация инновационных предприятий. Методологические основы инновационного менеджмента

1.2. Содержание и структура стратегического управления. Этапы стратегического управления. .

Сущность, цели, задачи и функции инновационного менеджмента. Сущность инновационного менеджмента. Аспекты инновационного менеджмента: вид деятельности и процесс принятия решений, наука и искусство управления инновациями, аппарат управления инновациями. Развитие и современное состояние инновационного менеджмента. Этапы развития инновационного менеджмента: факторный подход, функциональная концепция, системный и ситуационный подходы. Цели и задачи инновационного менеджмента. Система функций инновационного менеджмента. Государственная инновационная политика: понятие, цель, задачи, важнейшие принципы и элементы. Государственное регулирование инновационной деятельности: понятие, основные методы и инструменты. Стратегия сохранения и развития научно-технического и инновационного потенциала страны.

Понятие и сущность управления инновационной деятельностью организации. Влияние интенсивности и масштабов нововведений на организационную структуру управления. Выбор и создание новых организационных форм, приемов и методов инновационного менеджмента организации. Формы организации управления нововведениями. Способы организации управления инновационной деятельностью. Основные принципы построения инновационных структур управления. Организационные формы реализации инновационных проектов: последовательная, параллельная, матричная.

1.3. Аналитическое обеспечение стратегического менеджмента

Что такое аналитика. Бизнес-аналитика. Способы, средства проведения анализа.

1.4. Инновационный потенциал организации и эффективность инновационной деятельности

Оценка эффективности инновационной деятельности. Сущность проблемы оценки эффективности инноваций. Основные методы оценки эффективности инноваций. Виды эффекта и комплексная оценка эффективности инновации. Статистические методы оценки эффективности. Динамические показатели эффективности.

1.5. Эффективное управление изменениями в государственных органах

Понятие «управление изменениями», как одного из ключевых факторов успешного внедрения системы качества и развития госоргана в целом. Основные векторы изменений, как ими управлять и процесс контроля изменений. Механизм стратегического управления изменениями.

1.6. Психология управленческой и коммуникативной компетентности руководителя

Управленческие коммуникации. В чем заключается управленческая и коммуникативная компетентность руководителя. Барьеры коммуникации. Конструктивная и неконструктивная критика. Приемы эффективной управленческой коммуникации.

Практические задания (примеры)

Задание 1.

Постановка целей и выполнение заданий. Необходимо проанализировать и дать развернутый ответ на вопросы:

1. Значение анализа внешней среды в стратегическом менеджменте
2. Источники сбора информации о внешней среде
3. Принципы проведения стратегического анализа внешней среды
4. SWOT-анализ
5. PEST-анализ

- Обсуждение в группах.

- Представление результатов работы групп.

- Выработка группового решения совместно с преподавателем.

Задание 2.

Постановка целей и выполнение заданий. Необходимо проанализировать и дать развернутый ответ на вопросы:

1. Значение анализа внутренней среды в стратегическом менеджменте
2. Структура информации о внутренней среде в системе стратегического менеджмента
3. Организация получения информации о внутренней среде
4. Организация обработки и хранения информации внутренней среде

Методические рекомендации

Обучение осуществляется с использованием дистанционных технологий и электронного обучения путем как самостоятельного изучения материала, так и взаимодействия педагогического работника с обучающимся.

Лекции и практические занятия могут быть проведены в форме видеоуроков или вебинаров в целях углубления и закрепления знаний слушателей, полученных ими в процессе самостоятельной работы над учебным материалом. Продолжительность видеоурока от 5 до 15 минут, вебинара 1-2 аудиторных часа.

На практические занятия выносятся вопросы, усвоение которых требуется на уровне навыков и умений.

В процессе практического обучения особое внимание следует уделять формированию и развитию у слушателей практических умений, навыков и компетенций.

Для проведения практических занятий должны использоваться методические разработки, позволяющие индивидуализировать задания обучаемым в зависимости от их должностных

категорий. Такие задания представляют собой проблемные ситуационные варианты, различающиеся моделями информационных систем, и набором конкретных действий, существенных для определённых категорий обучаемых, объединённых в соответствующую подгруппу.

Основными видами самостоятельной работы слушателями без участия преподавателей являются:

- формирование и усвоение содержания конспекта лекций на базе рекомендованной преподавателем учебной литературы, включая информационные образовательные ресурсы (электронные учебники, электронные библиотеки и др.);
- выполнение домашних заданий в виде предложенных преподавателем практических заданий и лабораторных работ;
- просмотра видеоуроков.

В ходе самостоятельной работы слушатели более детально рассматривают вопросы, изучаемые в ходе лекционных занятий, готовятся к проведению семинаров и закрепляют умения и навыки, полученные при отработке на практических занятиях. В целях более эффективной работы слушателей, готовятся учебные и контрольно-проверочные материалы.

В ходе самостоятельной работы слушателям предоставляется возможность пользования интернет ресурсами учебного заведения, на которых размещены электронные учебники, пробные тесты, а также форум для получения консультационных услуг от ведущих преподавателей.

С целью определения качества усвоения материала проводится проверка знаний слушателей с использованием совокупности контрольных заданий и вопросов в виде текущего и итогового контроля.

Текущий контроль осуществляется в форме промежуточного тестирования.

Список литературы

1. Абрамов В.С., Абрамов С.В. Стратегический менеджмент: учебник и практикум для вузов. 4-е изд., перераб. и доп. М.: Издательство Юрайт, 2024. – 434 с.
2. Антоненко В.А. Инновационный менеджмент: учебник и практикум / Отв. ред. Бедный Б.М.: Издательство Юрайт, 2019.
3. Дубровина Н.А., Ряжева Ю.И. Стратегический менеджмент: учебное пособие. – Самара: Издательство Самарского университета, 2022. – 80 с.
4. Инновационный менеджмент: учебник для вузов /Под ред. проф. В.Я. Горфинкеля, проф., В.А. Швандира- 6-е изд., перераб/ и доп. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2019.
5. Попов С.А. Стратегический менеджмент: актуальный курс: учебник для вузов. 2-е изд., перераб. и доп. Москва: Издательство Юрайт, 2024. – 481 с.
6. Ружанская Л.С., Якимова Е.А., Зубакина Д.А. Стратегический менеджмент: учебное пособие. Екатеринбург: Изд-во Урал. ун-та, 2019. – 112 с.
7. Салимьянова И.Г., Валиахметов И.Р. Инновационный менеджмент: учебное пособие / под общей ред. д-ра экон. Наук, проф. А.Г. Бездудной. 2-е изд., доп. И перераб. СПб.: Изд-во СПбГЭУ, 2023. – 265 с.
8. Стратегический менеджмент: учебник / П.А. Михненко, Т.А. Волкова, А.Л. Дрондин, А.В. Вегера. М.: Университет «Синергия», 2019.
9. Трифилова А.А. Управление инновационным развитием предприятия. М.: Финансы и статистика, 2020.

ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ

Повышение квалификации гражданских служащих осуществляется в заочной форме с использованием дистанционных образовательных технологий и электронного обучения с отрывом от исполнения служебных обязанностей по замещаемой должности государственной гражданской службы. В содержании обучения приоритет отдается практической направленности обучения.

При проведении обучения обязательно учитывается распределение времени на лекционный материал и выполнение практических занятий в соответствии с утвержденным учебно-тематическим планом.

На лекционных занятиях излагаются наиболее важные и сложные вопросы, являющиеся теоретической основой нормативных документов и практических действий. Лекции обязательно представлены в форме электронных учебников, часть лекций может быть представлена в форме видеоуроков.

Лекции и практические занятия могут проводиться в форме вебинаров по основным и наиболее сложным темам в целях углубления и закрепления знаний слушателей. При подготовке к вебинару слушателям заранее могут выдаваться вопросы, подготовка к которым требует самостоятельной работы с использованием рекомендованной литературы и электронных учебников, предоставляемых на Интернет-ресурсе. В ходе вебинара, путём постановки проблемных вопросов, совместным их обсуждением и рассмотрением наиболее целесообразных путей решения, обучаемые осваивают учебный материал, закрепляют знания, полученные в рамках самостоятельной работы.

На практические занятия выносятся вопросы, усвоение которых требуется на уровне навыков и умений. При проведении практических занятий необходимо отрабатывать задания, учитывающие специфику выполняемых функциональных обязанностей слушателями курсов по своему профессиональному предназначению, в том числе предусматривать задания с проведением деловых игр (эпизодов) и созданием ситуаций, моделирующих типовые нарушения.

Формирование профессиональных компетенций обеспечивается широким использованием в учебном процессе активных и интерактивных форм проведения занятий (компьютерных симуляций, деловых игр, разбора конкретных ситуаций) с целью формирования и развития профессиональных навыков обучающихся.

Каждый обучающийся на весь период обучения обеспечен индивидуальным неограниченным доступом к электронным учебным материалам, содержащим всю необходимую учебную и учебно-методическую информацию по изучаемым модулям.

Учебная база Академии оснащена современными техническими средствами для обеспечения учебного процесса. Лекции и практические занятия в форме вебинаров проводятся с использованием современной вебинарной площадки на основании заключенного договора.

Используются интерактивные учебники, содержащие теоретические материалы и практические задания, при этом: а) происходит мгновенное начисление баллов за ответы, в результате чего слушатель сразу непосредственно в ходе изучения теоретического материала видит свои успехи на «шкале прогресса» или б) при неправильном решении задач слушатель отсылается к повторению теоретического материала, изложенного ранее в учебнике. Данная система самопроверки в учебнике позволяет слушателям в удобной форме оценить уровень своих знаний и подготовиться к итоговому тестированию.

Реализация программы обеспечивается как штатными преподавателями специализированных кафедр Академии, так и руководящими и научно-педагогическими работниками организаций и ведущих ВУЗов, привлекаемыми к реализации программы на условиях гражданско-правового договора (контракта).

ФОРМЫ АТТЕСТАЦИИ

Оценка качества освоения программы включает входной, текущий и/или промежуточный контроли, а также итоговую аттестацию обучающихся.

Входной контроль должен охватывать всех обучающихся и проводиться в форме тестирования в первый день обучения. Целью входного контроля является определение уровня знаний обучающихся для корректировки и адаптации учебного процесса под конкретные потребности обучающихся.

Текущий контроль и/или промежуточная аттестация проводится в соответствии с Положением, утвержденным ректором Академии.

Порядок проведения итоговой аттестации определен Положением об итоговой

аттестации, утвержденным ректором Академии.

ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ

Перечень вопросов, выносимых на экзамен

1. Стратегический и инновационный менеджмент: теоретические основы и практические аспекты
2. Содержание и структура стратегического управления. Этапы стратегического управления.
3. Аналитическое обеспечение стратегического менеджмента
4. Инновационный потенциал организации и эффективность инновационной деятельности
5. Эффективное управление изменениями в государственных органах
6. Психология управленческой и коммуникативной компетентности руководителя

Примеры тестовых вопросов

1. Какова цель использования метода аналогий при управлении инновационными проектами?

- Минимизация громоздких математических вычислений
- Учет различных ошибок, последствий влияния неблагоприятных факторов и экстремальных ситуаций как источников потенциального риска
- Принятие грамотных управленческих решений при недостаточном количестве информации

2. Область распределения вероятности событий при реализации инновационного проекта, которые не приводят к наступлению риска – это:

- Точка безубыточности
- Безрисковая зона
- «Белое пятно» управления

3. По каким категориям принято согласовывать между собой отдельные инновационные проекты в инновационных программах?

- Состав исполнителей
- Целевая направленность
- Сроки, ресурсы, исполнители

4. Стратегический менеджмент – это:

- процесс принятия решений
- наука об управлении сложными объектами
- наука и технология стратегического управления реализация планов предприятия

5 Основные элементы стратегического менеджмента:

- стратегическое планирование, реализация стратегии, стратегический контроль
- субъекты и объекты стратегического управления
- стратегическое планирование и тактическое планирование
- менеджмент, маркетинг, бенчмаркинг

Лицам, успешно освоившим дополнительную профессиональную программу повышения квалификации «Стратегический и инновационный менеджмент» и прошедшим итоговую аттестацию, выдается удостоверение о повышении квалификации установленного образца.

Проректор по учебной работе



И.В. Кожанова