

УДК 33

doi: 10.26456/2219-1453/2021.2.087–096

## **ПРИМЕНЕНИЕ МЕТОДА КЕЙС-СТАДИ К ОЦЕНКЕ РЕЗУЛЬТАТА СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИЙ В СФЕРЕ ГОСУДАРСТВЕННОГО И МУНИЦИПАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ**

**Г.К. Лапушинская<sup>1</sup>, Т.Ю. Баженова<sup>2</sup>, Н.В. Пилипчук<sup>3</sup>**

<sup>1,2,3</sup>ФГБОУ ВО «Тверской государственный университет», г. Тверь

Целью проведенного исследования является апробация применения метода кейс-стади к оценке результата сформированности компетенций в сфере государственного и муниципального управления по разработанной совместно с экспертами-работодателями модели компетенций образовательной программы. Ежегодно актуализированная модель компетенций выпускника учитывает специфику регионального рынка труда и потребности работодателей, формирующих молодежный кадровый резерв. Оценка предполагает практико-ориентированную комплексную проверку способности выпускников осуществлять выбранный к освоению вид профессиональной деятельности. Применяемые студентом при работе с кейсом знания, умения и навыки позволят продемонстрировать комиссии умение обоснованно и грамотно формировать предложения для государственных органов власти и органов местного самоуправления территории.

**Ключевые слова:** кейс-стади, цифровая экономика, цифровые технологии, уровень сформированности компетенций, модель компетенций выпускника, кадровый резерв, потребность работодателей.

Актуальность исследования определяется не только переходом при реализации образовательных программ высшего образования на новые федеральные государственные образовательные стандарты [2, 3], но и необходимостью учета при подготовке выбранных и закрепленных в национальных проектах приоритетов развития страны. В частности, важной задачей становится учет специфики подготовки кадров для цифровой экономики [1] и включения учебных модулей в части формирования цифровых компетенций и/или информационно-коммуникационных технологий, применяемых в осваиваемой профессиональной сфере, в образовательные программы высшего образования [5]. Модель компетенций выпускника по направлению подготовки 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление» формируется образовательными организациями ориентируясь, в первую очередь, не на принятые профессиональные стандарты, а с учетом выбранных функционально-квалификационных требований, разработанных Министерством труда Российской Федерации [4]. При этом учитываются потребности государственных органов власти и органов местного самоуправления (ОМСУ), выступающих потенциальными работодателями для выпускников образовательной программы.

При этом работодатели, будучи экспертами, участвуют в формировании такой модели компетенций, которая с учетом региональных особенностей территории, будет положена в основу освоения студентами образовательной программы. Они активно участвуют также в процедурах оценки сформированности компетенций и уровня их освоения, т. е. в процедурах государственной итоговой аттестации (ГИА). Мотивами такого активного участия в процедурах ГИА становятся:

- получение возможности заполнить возникшие вакансии в органе государственной власти, ОМСУ и/или сформировать молодежный кадровый резерв (привлечь к прохождению процедур конкурсного участия на заполнение вакансий или на включение в резерв);
- последующее совершенствование и корректировка модели компетенций образовательной программы, исходя из модернизационных изменений в сфере государственного и муниципального управления.

Так как проверяемый при ГИА набор сформированных компетенций выпускника достаточно большой, то технология кейс-стади может выступить удобным инструментом такой проверки. Под технологией кейс-стади понимается использование, как заданий для выполнения студентом, описания реальных прикладных и исследовательских ситуаций в экономике и управлении для принятия data-driven решений (в нашем случае в сфере государственного и муниципального управления).

Использованию кейс-стади как метода обучения в настоящее время в отечественной и зарубежной литературе посвящено множество статей и обзоров. Однако, существующая дискуссия на тему возможностей применения данного метода в реализации программ высшего образования в целом, и применительно к специфике реализации образовательной программы высшего образования 38.03.01 «Государственное и муниципальное управление» свидетельствует о наличии спорных моментов и необходимости более глубокой проработки возможностей применения его использования.

Работы В.В. Бовт, М.В. Гончаровой, Н.П. Колесник, Г.И. Новолодской, Ю.Г. Одегова, И.Г. Сангадиевой, О.Г. Смоляниновой, и др. способствовали изучению возможности применения кейс-стади в качестве метода оценки результатов обучения при подготовке специалистов различных направлений [6; 7; 8; 9; 10; 11; 12].

Однако, рассматриваемые работы не могут быть прямо применены для решения проблемных ситуаций в сфере государственного и муниципального управления. В значительной части эти исследования охватывают только статические общественные процессы, не учитывая специфику и динамику государственного и муниципального управления, где требуется своевременная актуализация используемых приемов при принятии управленческих решений (происходящие глобальные изменения; ориентация на постоянное повышение качества жизни населения; возникающие новые формы общественного участия в государственном и муниципальном управлении; непрерывность процессов целеполагания и жесткость требований к процессам стратегического планирования развития территорий и т. д.).

Стремительные изменения в экономической и социальной сферах требуют наличия новых компетенций от государственных (и/или муниципальных) служащих. Сформированные практические умения и навыки,

а также профессиональные и аналитические компетенции выпускников образовательной программы 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление» должны позволять им быстро и гибко адаптироваться к изменяющимся условиям осуществления профессиональной деятельности, сохраняя высокий уровень эффективности принимаемых управленческих решений.

Предполагается, что при использовании прикладного кейса при проведении ГИА студент осуществит анализ предметной области и анализ данных, пройдет по всем этапам решения кейса (вопрос-план-сбор данных-анализ-рекомендации), что позволяет осуществить качественную оценку сформированных компетенций, в том числе в части применения и использования цифровых технологий.

Разработанный авторами кейс предназначен для использования при проведении государственного экзамена студентов-выпускников направления подготовки 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление» (бакалавриат). Выбор объекта анализа – муниципальное образование Спировский муниципальный округ Тверской области, был согласован с Министерством экономического развития Тверской области. Предложена ситуация, предполагающая, что студенты-выпускники в результате анализа предметной области и представленных в кейсе и в открытом доступе данных смогут выбрать и обосновать data-driven решения, позволяющие осуществить государственную поддержку района со стороны региональных органов власти и скорректировать муниципальное управление социально-экономическим развитием территории со стороны Администрации Спировского муниципального округа. Министерство выступило инициатором принятия Распоряжения Правительства Тверской области №300-рп от 07.04.2021 г. о системных мерах поддержки муниципальных образований Тверской области с невысокими темпами социально-экономического развития, к которым был отнесен и Спировский муниципальный округ. Как стейкхолдер, заинтересованный в поиске различных допустимых подходов, которые воспринимаются населением в качестве необходимых и востребованных мер поддержки, а также обобщения восприятия сложившейся ситуации различными субъектами Министерство экономического развития Тверской области предоставило ряд статистических данных и данных муниципальной статистики, поступающей в министерство, для включения в кейс. В данном случае обсуждалась ситуация о взглядах молодежи, ориентированной на профессиональную деятельность в области государственного и муниципального управления.

Образовательный кейс включает описание практической ситуации, основанной на реальных данных (прикладной компонент) с указанием места и особенностей действий участников при разделении полномочий и предметов ведения в сфере государственного и муниципального управления (обучающий компонент). Сформулированные задания по обоснованию и формированию предложений/мероприятий по разрешению проблемной ситуации предполагают использование знаний, умений и навыков, полученных при обучении. Кроме того, опираясь на требования Федерального закона «Об обеспечении доступа к информации о деятельности государственных органов и органов местного самоуправления» от 09.02.2009 N 8-ФЗ в ред. от 30.04.2021 г.)

по обеспечению информационной открытости деятельности органов власти и ОМСУ, сформирована возможность осуществления исследовательской деятельности, в т. ч. с применением информационных и коммуникационных технологий, включая технологии BlockChain и Big Data, возможности их использования при реализации публичных функций (исследовательский компонент).

В конкретном примере использованы как статистические данные по Спиловскому муниципальному округу Тверской области, которые находятся в открытом доступе, так и предоставленные Министерством экономического развития Тверской области. Приводится также непосредственная информация о муниципальном образовании, размещенная на официальном сайте Администрации Спиловского муниципального округа. Ниже приведен кейс, включающий 3 раздела: общая первичная информация, проблемы, задания.

**Кейс «Как и кто может помочь Спиловскому муниципальному округу в социально-экономическом развитии?»**

1. **Общая первичная информация** (комментарий: при подготовке данного раздела авторами использовалась информация с официального сайта Администрации муниципального округа, с туристического портала - <http://спирово-туризм.рф/> и др.)

Спиловский муниципальный округ (далее Округ) возник в административно-территориальной структуре Тверской области недавно – как административно-территориальная единица. Спиловский муниципальный район и входящие в его состав одно городское и четыре сельских поселения были преобразованы в Спиловский муниципальный округ законом Тверской области № 19-30 от 5 апреля 2021 года. Преобразование произошло по инициативе Собрания депутатов Спиловского района, при поддержке Советов депутатов всех муниципальных образований, входящих в его состав, и с согласия населения.

Округ расположен в центральной части области и граничит: на северо-востоке – с Максатихинским районом, на востоке – с Лихославльским муниципальным округом, на юге – с Торжокским районом, на западе – с Вышневолоцким городским округом. Административный центр Округа является поселок городского типа Спирово. На территории Округа расположен 141 населенный пункт: в основном деревни (исключая 5 сел, 2 поселка). Площадь Округа составляет 151450 га.

Численность постоянного населения Спиловского муниципального округа по состоянию на 01.01.2021 год составляет 10 781 человек. Численность пенсионеров составляет 3 410 человек.

При этом численность населения поселка Спирово 5 787 человек.

Население Округа составляют 82,5% русские. Однако Округ входит в группу муниципальных образований, на территории которых сохранилось компактное расселение тверских карел. В основном карелы проживают на территории бывшего Козловского сельского поселения, где сохранились полностью карельские деревни, а местное население говорит преимущественно на карельском языке. Каждый год в июле в селе Козлово проходит Козловский фестиваль карельской культуры «OMA RANDA», который знакомит гостей с культурой, традициями, языком тверских карел. Ежегодно на фестиваль приезжают около 3 000 человек.

Всего в 12 километрах от поселка Спирово находится одно из древнейших поселений на Спиrowsкой земле – Выдропужск, основанный в 1545 г. Выдропужск стоял на очень бойком месте: судоходная Тверца, по которой везли грузы, и «государев тракт». Дорога между Москвой и Новгородом, а затем Санкт-Петербургом привела к развитию ямщицкого промысла. При выезде из Выдропужска на высокой горе стоял красивый императорский двухэтажный дворец. В настоящее время сохранился фрагмент фундамента путевого дворца и частично здание конюшни.

Поселок Спирово отнесен к монопрофильным населенным пунктам. Основное градообразующее предприятие поселка Спирово, реализующее производство стекла и изделий из стекла как основной вид экономической деятельности, было ликвидировано 4 декабря 2018 г.

2. **Проблемы** (комментарий: при подготовке данного раздела авторами использовалась информация с сайта Территориального органа Федеральной службы государственной статистики по Тверской области - <https://tverstat.gks.ru/>, с платформы министерства финансов Тверской области по Программе поддержки местных инициатив - <https://ppmi.tverfin.ru>, данные справочной правовой системы Consultant.ru)

Численность населения района за 2008–2019 гг. сократилась (расчетно) на 2,0 тыс. человек (на 15,9 %). За 5 лет по данным Тверьстата (на 01.01.2020 г.): численность населения в трудоспособном возрасте также сократилась на 0,5 тыс. человек (на 8,0 %) Численность в возрасте старше увеличилась на 0,02 тыс. человека (на 0,7 %), а моложе трудоспособного она увеличилась на 0,03 тыс. человек (на 1,5 %).

Доля района в объеме промышленного производства Тверского региона за 2019 г. (по оценке Министерства экономического развития Тверской области в рамках прогнозной кампании в мае 2019 г.) составляет 0,1 %.

Объем отгруженных товаров в расчете на 1 жителя района составляет 32,8 тыс. рублей (по области – 315,6 тыс. рублей). В результате Округ занимает 29 место среди муниципальных образований Тверской области по данному показателю.

Сельскохозяйственными товаропроизводителями района производится 0,6 % объема производства продукции сельского хозяйства области, в том числе доля в продукции растениеводства составляет 0,7 %, животноводства – 0,5 %. В районе более развито животноводство, которое в годовом объеме производства продукции сельского хозяйства района составляет 66,7 %, и 33,3 % – растениеводство. По объему производства продукции сельского хозяйства Округ занимает 29 место среди 36 муниципальных образований Тверской области, производящих сельскохозяйственную продукцию.

Инвестиции в основной капитал по крупным и средним предприятиям и организациям района за 2019 год составили 46,6 млн рублей (29 место среди муниципальных образований Тверской области).

Участие в адресной инвестиционной программе Тверской области Спиrowsкого района (анализ до переименования), в сравнении с более развитыми муниципальными образованиями Тверской области, является недостаточно активным. Не высока активность и в реализации проектов инициативного бюджетирования в рамках Программы поддержки местных

инициатив (<https://ppmi.tverfin.ru>). Так в 2021 г. на территории Округа будет реализовано только четыре проекта ППМИ, три из которых по благоустройству мест захоронения и одно по закупке спецтехники.

Проведя комплексный анализ, Министерство экономического развития Тверской области отнесло Спировский муниципальный округ к муниципальным образованиям с невысокими темпами экономического развития, требующими особой государственной поддержки со стороны региона. Принято Распоряжение Правительства Тверской области № 300-рп от 07.04.2021. В соответствии с пунктом 2 этого Распоряжения Министерству экономического развития Тверской области совместно с заинтересованными исполнительными органами государственной власти Тверской области в срок до 1 июля 2021 года поручено разработать индивидуальные программы развития территорий и внести их в Правительство Тверской области для рассмотрения в установленном порядке.

Формат индивидуальной программы развития территории на настоящий момент нормативно не определен, но существуют требования федерального закона № 172-ФЗ от 28.06.2014 г. (в действующей редакции) к наличию документов стратегического планирования на муниципальном уровне. Документы не предусмотрены законом № 172-ФЗ, не являются документами стратегического планирования (перечень является закрытым). Однако утверждение других плановых документов не воспрещается положениями Федерального закона № 172-ФЗ, но должно обеспечиваться отсутствие дублирования содержащихся в плановых документах положений во избежание избыточности.

**3. Задание** по кейсу «Как и кто может помочь Спировскому муниципальному округу в социально-экономическом развитии?»:

- а) Четко определите причины, негативно влияющие на социально-экономическое развитие Спировского муниципального округа. Изложите и обоснуйте в письменной форме не менее 4–5 причин. Самостоятельно заполните таблицу, приведенную ниже.

№ п/п	Причина	Объективная/субъективная	Почему Вы считаете ее негативной

- б) Сформулируйте 4–5 предложений способствующих, на Ваш взгляд, улучшению социально-экономической ситуации в Спировском муниципальном округе. Направьте эти предложения соответствующим органам государственной власти и/или ОМСУ, в соответствии с их полномочиями. Определите, каким образом ответственный орган может их реализовать (включить, как новое мероприятие в уже существующую государственную/муниципальную программу; разработать и запустить реализацию проекта; ввести новую форму государственной/муниципальной поддержки и т. п.).

№ п/п	Предложения	В чем отразится улучшение?	Кто должен осуществлять реализацию?	Каким образом?

- с) Примите управленческое решение, выбрав самое эффективное, на Ваш взгляд, предложение и объясните, почему сделали именно такой выбор (письменно). Можете опираться на существующую лучшую и успешную практику поддержки социально-экономического развития территорий со схожими условиями.
- d) Определите мероприятия, необходимые для успешной реализации выбранного Вами решения, и показатели, которыми будет оцениваться изменение.

№ п/п	Мероприятия	Показатели измеряемого результата

Апробация разработанного кейса, представленного выше, происходила при проведении итоговой аттестации обучающихся по направлению 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление» очной и заочной форм обучения в 2021 г. – 28 и 18 человек соответственно. Студентам предлагалось в письменной форме с возможностью использования информационных технологий, опираясь на открытые данные сети Интернет и данные, представленные в самом кейсе ответить на вопросы кейса, обоснованно сформулировав (на основе предметного анализа и анализа данных) рекомендации органам государственной власти и ОМСУ (обоснованные data-driven решения). Выделяемое время на проведение письменного этапа – 3 астрономических часа с момента получения кейса.

Обобщение результатов и оценка уровня сформированности компетенций в сфере государственного и муниципального управления производились преподавателями кафедры государственного управления с представителями работодателей (государственными и муниципальными служащими), включенными в состав государственной экзаменационной комиссии. Обобщенные и проанализированные результаты отражаются в отчете председателя государственной экзаменационной комиссии и доводятся до сведения потенциальных работодателей, формирующих молодежный кадровый резерв.

Результатом проведенного исследования служат также сформулированные преподавателями кафедры, как независимыми экспертами исполнительных органов власти Тверской области и экспертов Общественной палаты Тверской области, предложения для государственных органов власти и органов местного самоуправления Тверской области по актуальным вопросам управления территориями.

Представленный кейс может быть использован, как в процессе обучения (в курсах «Региональное управление и территориальное планирование», «Стратегическое планирование развития территории» и др.), так и при проведении государственной итоговой аттестации другими образовательными организациями высшего образования, осуществляющими подготовку по направлению 38.03.04 Государственное и муниципальное управление. Кроме того, данный кейс может быть задействован при проведении стратегических сессий на различных стейкхолдерах Спировского муниципального округа при выборе направлений его развития

(муниципальных служащих, представителей бизнес-сообщества, жителей и их инициативных групп).

### **Список литературы**

1. Национальная программа «Цифровая экономика Российской Федерации» утвержденная протоколом заседания президиума Совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и национальным проектам от 4 июня 2019 г. № 7. // <https://digital.gov.ru/ru/activity/directions/858/>
2. Приказ Министерства науки и высшего образования от 13 августа 2020 г. № 1016 «Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта высшего образования - бакалавриат по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление // [http://fgosvo.ru/uploadfiles/FGOS%20VO%203++/Bak/380304\\_V\\_3\\_31082020.pdf](http://fgosvo.ru/uploadfiles/FGOS%20VO%203++/Bak/380304_V_3_31082020.pdf) (дата обращения 21.05.2021)
3. Приказ Министерства образования и науки от 10 декабря 2014 г. № 1567 «Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление (уровень бакалавриата)» // Режим доступа: [http://fgosvo.ru/uploadfiles/fgosvob/380304\\_gosmunupr.pdf](http://fgosvo.ru/uploadfiles/fgosvob/380304_gosmunupr.pdf) (дата обращения 21.05.2021)
4. Справочник квалификационных требований к специальностям, направлениям подготовки, знаниям и умениям, которые необходимы для замещения должностей государственной гражданской службы с учетом области и вида профессиональной служебной деятельности государственных гражданских служащих (утв. Минтрудом России) // Режим доступа: <https://mintrud.gov.ru/ministry/programms/gossluzhba/11>, [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_219036/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_219036/) (дата обращения 21.05.2021)
5. Минобрнауки проводит работу по подготовке кадров для цифровой экономики // Режим доступа: <https://www.pnp.ru/social/minobrnauki-provodit-rabotu-po-podgotovke-kadrov-dlya-cifrovoy-ekonomiki.html> (дата обращения 21.05.2021)
6. Бовт В.В. Моделирование и инструментальная поддержка технологии онлайн обучения практическим навыкам с использованием метода кейс-стади. Дисс. канд.экон.наук. М., 2005. - 150с. // Режим доступа: <https://www.dissercat.com/content/modelirovanie-i-instrumentalnaya-podderzhka-tehnologii-onlain-obucheniya-prakticheskim-navyam> (дата обращения 21.05.2021)
7. Воротникова И.В. Инновационные технологии в современном образовательном процессе // Вестник Евразийской науки, 2018 №3, Режим доступа: <https://esj.today/PDF/41ECVN318.pdf> (дата обращения 21.05.2021)
8. Курганова Е.В. Кейс-стади как метод обучения студентов направления «Реклама и СО». - Вестник ВГУ. серия: Филология. Журналистика. - 2014. - № 3 // Режим доступа: <http://www.vestnik.vsu.ru/pdf/phyllolog/2014/03/2014-03-28.pdf> (дата обращения 21.05.2021)
9. (дата обращения 21.05.2021)
10. Одегов Ю. Г. Управление персоналом : Учебник и практикум / Ю. Г. Одегов, Г. Г. Руденко. – 2-е изд., пер. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2020. – 1 с. – (Высшее образование). – ISBN 9785991687102.
11. Реализация кейс-технологий в профессиональной подготовке будущего педагога / О. Г. Смолянинова, Л. Н. Храмова, З. У. Колокольникова [и др.] // Современные проблемы науки и образования. – 2015. – № 4. – С. 98. - Режим доступа: [https://elibrary.ru/download/elibrary\\_23939901\\_76966836.pdf](https://elibrary.ru/download/elibrary_23939901_76966836.pdf) (дата обращения 21.05.2021)
12. Marius Busemeyer, Janis Vossiek REFORMING EDUCATION GOVERNANCE THROUGH LOCAL CAPACITY-BUILDING: A CASE STUDY OF THE "Learning Locally" PROGRAMME IN GERMANY Education Working Paper No. 113 by, University of Konstanz // Available at: [https://www.oecd-ilibrary.org/education/reforming-education-governance-through-local-capacity-building\\_5js6bhl2mxjg-en](https://www.oecd-ilibrary.org/education/reforming-education-governance-through-local-capacity-building_5js6bhl2mxjg-en) (Accessed 21 May 2021).
13. Higher Education Management and Policy, Volume 22 Issue 2 Knowledge production within the innovation system a case study from the United Kingdom // Available at: [https://read.oecd-ilibrary.org/education/knowledge-production-within-the-innovation-system\\_hemp-22-5kmbjh012lzv#page1](https://read.oecd-ilibrary.org/education/knowledge-production-within-the-innovation-system_hemp-22-5kmbjh012lzv#page1) (Accessed 21 May 2021).



*Об авторах:*

ЛАПУШИНСКАЯ Галина Константиновна – доктор экономических наук, профессор, заведующая кафедрой государственного управления, Института экономики и управления, ФБГОУ ВО «Тверской государственный университет», 170100, Тверская область, г. Тверь, пер. Студенческий, д.12, e-mail: Lapushinskaya.GK@tversu.ru, ORCID: 0000-0003-0768-8867, SPIN-код: 4917-6530.

БАЖЕНОВА Татьяна Юрьевна – кандидат экономических наук, доцент, доцент, Институт экономики и управления, ФБГОУ ВО «Тверской государственный университет», 170100, Тверская область, г. Тверь, пер. Студенческий, д.12, e-mail: Bazhenova.TY@tversu.ru, ORCID: 0000-0002-8001-9072, SPIN-код: 7202-7893.

ПИЛИПЧУК Надежда Валерьевна – кандидат экономических наук, доцент, доцент, Институт экономики и управления, ФБГОУ ВО «Тверской государственный университет», 170100, Тверская область, г. Тверь, пер. Студенческий, д.12, e-mail: Pilipchuk.NV@tversu.ru, ORCID: 0000-0001-8908-6899, SPIN-код: 4545-1963, AuthorID: 728654

## **APPLICATION OF THE CASE STUDY METHOD TO ASSESSMENT OF THE RESULT OF FORMATION OF COMPETENCIES IN THE SPHERE OF STATE AND MUNICIPAL GOVERNANCE**

**G.K. Lapushinskaya<sup>1</sup>, T.Yu. Bazhenova<sup>2</sup>, N.V. Pilipchuk<sup>3</sup>**

<sup>1,2,3</sup> FGBOU VO «Tver State University», Tver

The purpose of the study is to test the application of the case study method to assessing the result of the formation of competencies in the field of state and municipal management according to the competency model of the educational program created with employers. The annually updated graduate competency model takes into account the specifics of the regional labor market and the needs of employers who form the youth talent pool. The assessment presupposes a practice-oriented comprehensive examination of the possibility of the graduate's implementation of the type of professional activity chosen for mastering, which makes it possible to demonstrate a reasonable and competent application of knowledge, skills, and abilities that can form proposals for state authorities and local self-government bodies of the territory.

**Keywords:** *case studies, digital economy, digital technologies, level of competence formation, graduate competency model, talent pool, employers' need*

*About the authors:*

LAPUSHINSKAJA Galina Konstantinovna – doctor of Economics, Professor, head of the Department of public administration of Institute of Economy and Management, FGBOU VO “Tver State University”, 170100, Tver Region, Tver, Studentsky lane, 12, e-mail: Lapushinskaya.GK@tversu.ru, ORCID: 0000-0003-0768-8867, SPIN- code:4917-6530

BAZHENOVA Tat'jana Jur'evna – candidate of economic sciences, associate professor, associate professor of Institute of Economy and Management, FGBOU VO

“Tver State University”, 170100, Tver Region, Tver, Studentsky lane, 12, e-mail: Bazhenova.TY@tversu.ru, ORCID: 0000-0002-8001-9072, SPIN code: 7202-7893.

PILIPCHUK Nadezhda Valer'evna – candidate of economic sciences, associate professor, associate professor of Institute of Economy and Management, FGBOU VO “Tver State University”, 170100, Tver region, Tver, per. Student, 12, e-mail: Pilipchuk.NV@tversu.ru, ORCID: 0000-0001-8908-6899, SPIN code: 4545-1963, AuthorID: 728654

## References

1. Nacional'naja programma «Cifrovaja jekonomika Rossijskoj Federacii» utverzhennaja protokolom zasedaniya prezidiuma Soveta pri Prezidente Rossijskoj Federacii po strategicheskomu razvitiyu i nacional'nym proektam ot 4 ijunya 2019 g. № 7. // <https://digital.gov.ru/ru/activity/directions/858/>
2. Prikaz Ministerstva nauki i vysshego obrazovaniya ot 13 avgusta 2020 g. № 1016 «Ob utverzhdenii federal'nogo gosudarstvennogo obrazovatel'nogo standarta vysshego obrazovaniya - bakalavriat po napravleniju podgotovki 38.03.04 Gosudarstvennoe i municipal'noe upravlenie // [http://fgosvo.ru/uploadfiles/FGOS%20VO%203++/Bak/380304\\_B\\_3\\_31082020.pdf](http://fgosvo.ru/uploadfiles/FGOS%20VO%203++/Bak/380304_B_3_31082020.pdf) (data obrashheniya 21.05.2021)
3. Prikaz Ministerstva obrazovaniya i nauki ot 10 dekabrja 2014 g. № 1567 «Ob utverzhdenii federal'nogo gosudarstvennogo obrazovatel'nogo standarta vysshego obrazovaniya po napravleniju podgotovki 38.03.04 Gosudarstvennoe i municipal'noe upravlenie (uroven' bakalavriata)» // Rezhim dostupa: [http://fgosvo.ru/uploadfiles/fgosvob/380304\\_gosmunupr.pdf](http://fgosvo.ru/uploadfiles/fgosvob/380304_gosmunupr.pdf) (data obrashheniya 21.05.2021)
4. Spravochnik kvalifikacionnyh trebovanij k special'nostjam, napravlenijam podgotovki, znanijam i umenijam, kotorye neobhodimy dlja zameshhenija dolzhnostej gosudarstvennoj grazhdanskoj sluzhby s uchetom oblasti i vida professional'noj sluzhebnoj dejatel'nosti gosudarstvennyh grazhdanskih sluzhashhih (utv. Mintrudom Rossii) // Rezhim dostupa: <https://mintrud.gov.ru/ministry/programms/gossluzhba/11>, [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_219036/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_219036/) (data obrashheniya 21.05.2021)
5. Minobrnauki provodit rabotu po podgotovke kadrov dlja cifrovoj jekonomiki // Rezhim dostupa: <https://www.pnp.ru/social/minobrnauki-provodit-rabotu-po-podgotovke-kadrov-dlya-cifrovoy-ekonomiki.html> (data obrashheniya 21.05.2021)
6. Bovt V.V. Modelirovanie i instrumental'naja podderzhka tehnologii onlajn obuchenija prakticheskim navykam s ispol'zovaniem metoda kejs-stadi. Diss. kand.jekon.nauk. M., 2005. - 150s. // Rezhim dostupa: <https://www.dissercat.com/content/modelirovanie-i-instrumentalnaya-podderzhka-tehnologii-onlajn-obucheniya-prakticheskim-navy> (data obrashheniya 21.05.2021)
7. Vorotnikova I.V. Innovacionnye tehnologii v sovremennom obrazovatel'nom processe // Vestnik Evrazijskoj nauki, 2018 No3, Rezhim dostupa: <https://esj.today/PDF/41ECVN318.pdf> (data obrashheniya 21.05.2021)
8. Kurganova E.V. Kejs-stadi kak metod obuchenija studentov napravlenija «Reklama i SO». - Vestnik VGU. serija: Filologija. Zhurnalistika. - 2014. - № 3 // Rezhim dostupa: <http://www.vestnik.vsu.ru/pdf/phyloglog/2014/03/2014-03-28.pdf> (data obrashheniya 21.05.2021)
9. Odegov, Ju. G. Upravlenie personalom : Uchebnik i praktikum / Ju. G. Odegov, G. G. Rudenko. – 2-e izd., per. i dop. – Moskva : Izdatel'stvo Jurajt, 2020. – 1 s. – (Vysshee obrazovanie). – ISBN 9785991687102.
10. Realizacija kejs-tehnologij v professional'noj podgotovke budushhego pedagoga / O. G. Smoljaninova, L. N. Hramova, Z. U. Kolokol'nikova [i dr.] // Sovremennye problemy nauki i obrazovaniya. – 2015. – № 4. – S. 98. - Rezhim dostupa: [https://elibrary.ru/download/elibrary\\_23939901\\_76966836.pdf](https://elibrary.ru/download/elibrary_23939901_76966836.pdf) (data obrashheniya 21.05.2021)
11. Marius Busemeyer, Janis Vossiek REFORMING EDUCATION GOVERNANCE THROUGH LOCAL CAPACITY-BUILDING: A CASE STUDY OF THE "Learning Locally" PROGRAMME IN GERMANY Education Working Paper No. 113 by, University of Konstanz // Available at: [https://www.oecd-ilibrary.org/education/reforming-education-governance-through-local-capacity-building\\_5js6bhl2mxjg-en](https://www.oecd-ilibrary.org/education/reforming-education-governance-through-local-capacity-building_5js6bhl2mxjg-en) (Accessed 21 May 2021).
12. Higher Education Management and Policy, Volume 22 Issue 2 Knowledge production within the innovation system a case study from the United Kingdom // Available at: [https://read.oecd-ilibrary.org/education/knowledge-production-within-the-innovation-system\\_hemp-22-5kmbjh012lvz#page1](https://read.oecd-ilibrary.org/education/knowledge-production-within-the-innovation-system_hemp-22-5kmbjh012lvz#page1) (Accessed 21 May 2021).