

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Андрей Драгомирович Хлутков
Должность: директор
Дата подписания: 04.04.2024 19:29:41
Уникальный программный ключ:
880f7c07c583b07b775f6604a630281b13ca9fd2

**Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ**

**ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»
СЕВЕРО-ЗАПАДНЫЙ ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ – ФИЛИАЛ РАНХиГС**

Кафедра государственного и муниципального управления

УТВЕРЖДЕНА
Методической комиссией по направлению
«Государственное и муниципальное
управление»
Протокол от «21» мая 2019 г. № 5

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.Б.14«Теория и методы управления»

(индекс и наименование дисциплины (модуля), в соответствии с учебным планом)

«ТиМУ»

краткое наименование дисциплины (модуля)

по направлению подготовки

38.03.04 Государственное и муниципальное управление

(код и наименование направления подготовки (специальности))

Направленность (профиль) "Эффективное государственное управление"

бакалавр

квалификация выпускника

очная, очно-заочная, заочная

форма(ы) обучения

Год набора - 2019

Санкт-Петербург, 2019 г

Автор–составитель:

Кандидат политических наук, доцент кафедры государственного
и муниципального управления
Барабанов А.А.

Заведующий кафедрой государственного
и муниципального управления,
доктор экономических наук, доцент
Балашов А.И.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы	4
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы	7
3. Содержание и структура дисциплины	9
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине	16
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины	25
6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине	25
6.1. Основная литература	25
6.2. Дополнительная литература	25
6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы	26
6.4. Нормативные правовые документы	29
Конституция Российской Федерации	29
6.5. Интернет-ресурсы	29
6.6. Иные источники	30
7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы	30

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

1.1. Дисциплина Б1.Б.14 «Теория и методы управления» обеспечивает овладение следующими компетенциями:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПКо-1	Владение навыками планирования и организации деятельности органов государственной власти Российской Федерации, органов государственной власти субъектов Российской Федерации, органов местного самоуправления, государственных и муниципальных предприятий и учреждений, политических партий, общественно-политических, коммерческих и некоммерческих организаций	ПКо-1.1.	
УК-ОС-3	Способность вести себя в соответствии с требованиями ролевой позиции в командной работе	УК ОС-3.2.	Способность управлять командной деятельностью

ОПК- 2	способность находить организационно-управленческие решения, оценивать результаты и последствия принятого управленческого решения и готовность нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений	ОПК-2.1	Овладение основами правовой, нравственной и организационной культуры, пригодной для разумных процессов разработки, принятия и исполнения государственных управленческих решений.
ОПК-5	владение навыками составления бюджетной и финансовой отчетности, распределения ресурсов с учетом последствий влияния различных методов и способов на результаты деятельности организации	ОПК-5.2	Распределение ресурсов с учетом последствий влияния различных методов и способов на результаты деятельности организации

1.2.В результате освоения дисциплины **Б1.Б.14 «Теория управления»** у выпускника должны быть сформированы :

ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта)/ профессиональные действия ¹	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
	ПКо-1.1.	
Осуществлять управление органами публичной власти (органами государственной власти и местного самоуправления), а также общественными организациями в интересах общества и государства, включая постановку общественно значимых целей, формирование условий их	ОПК-2.1	На уровне знаний основ правовой культуры; основ организационно-управленческой культуры и технологий; основных морально-этических требований на государственной и муниципальной службе; общих представлений о возможностях использования современных управленческих

¹В отсутствие профессионального стандарта состав профессиональных действий был определен в рамках Форсайт- сессии Протокол № 1 от 24.08.2016 г.

<p>достижения, организацию работы для получения максимально возможных результатов</p>		<p>технологий в процесса выработки, принятия и исполнения управленческих решений; характеристики современного законодательного и организационно-управленческого обеспечения процессов принятия решений в органах государственной и муниципальной власти; государственной и муниципальной власти; основных морально-этических требований в процессе оценки последствий принимаемых и исполняемых решений;</p> <p>На уровне умений использовать современные организационно-управленческие методы при подготовке и принятии управленческих решений в профессиональной деятельности; применять правильные морально-правовые критерии при оценке результатов и последствий принимаемых решений; определять виды и методы контроля за процессами подготовки и исполнения решений в системе государственной и муниципальной власти;</p> <p>На уровне навыков - навыками работы с современными методическими документами в сфере разработки, принятия и исполнения управленческих решений; работы с современными базами и банками данных, справочно-правовыми системами («Гарант», «Консультант+», «Кодекс» и т.п.) для решения задач организационно-управленческого обеспечения принятия и исполнения решений в сфере государственного и муниципального управления;</p>
<p>Осуществлять технологическое обеспечение служебной деятельности специалистов (по категориям и группам должностей государственной гражданской и муниципальной службы)</p>	<p>ОПК-5.2</p>	<p>На уровне знаний основы современного законодательства, нормативных документов и методических материалов, регулирующих в организации денежный оборот, системы платежей и расчетов,</p>

		<p>практику их применения; содержания базовых понятий финансового планирования и прогнозирования: цели, задачи, формы и методы, принципы и стадии.</p> <p>На уровне умений анализировать информационные и статистические материалы по оценке финансового состояния организации, используя современные методы и показатели такой оценки; анализировать и интерпретировать финансовую, бухгалтерскую и иную информацию, содержащуюся в отчетности предприятий (корпораций) различных форм собственности и использовать полученные сведения для принятия управленческих решений. распределять ресурсы с учетом последствий влияния различных методов и способов на результаты деятельности организации</p> <p>На уровне навыков владением специальной терминологией; использованием методов анализа финансовой отчетности и финансового прогнозирования.</p>
<p>Проводить кадровую политику и кадровый аудит, формировать коллектив и организовывать коллективную работу, уметь максимально использовать кадровый потенциал, мотивируя и развивая кадры с целью обеспечения наибольшей результативности их труда;</p>	<p>УК-ОС-3.2</p>	<p>На уровне знаний: основные этапы эволюции управленческой мысли и современные методологические основы управления; организационно- методическое обеспечение управления; подходы к формированию системы методов управления (исследования и воздействия)</p> <p>На уровне умений: выбирает и обосновывает применение конкретных подходов и методов при решении различных управленческих задач; применяет адекватные инструменты для оценки организационных процессов при</p>

		<p>реализации управленческих решений;</p> <p>адаптирует лучшие практики к своей профессиональной деятельности;</p> <p>На уровне навыков:</p> <p>навык использования полученных в эмпирических исследованиях фактов для подготовки и обоснования решений в области социального и личностного развития человека;</p> <p>навык самостоятельного разрешения конфликтных ситуаций в группе;</p> <p>навык самостоятельной организации работы группы;</p> <p>навык организовывать эффективную работу группы.</p>
--	--	--

2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы

Объем дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины составляет 6 зачетные единицы, 216 академических часов, 162 астрономических часа.

Распределение объема дисциплины по видам работ
по очной форме обучения

Вид работы	Трудоемкость в акад. часах	Трудоемкость в астрон. часах
Общая трудоемкость	216	162
Контактная работа с преподавателем	92	69
Лекции	40	30
Практические занятия	48	36
Лабораторные занятия	4	3
Самостоятельная работа	88	66
Контроль	36	27
Формы текущего контроля	Устный опрос, доклад-презентация, тестирование, решение кейсов	
Форма промежуточной аттестации	Экзамен, курсовой проект	

Распределение объема дисциплины по видам работ
по очно-заочной форме обучения

Вид работы	Трудоемкость в акад. часах	Трудоемкость в астрон. часах
Общая трудоемкость	216	162
Контактная работа с преподавателем	40	30
Лекции	18	13,5
Практические занятия	20	15
Лабораторные занятия	2	1,5
Самостоятельная работа	140	105
Контроль	36	27
Формы текущего контроля	Устный опрос, доклад-презентация, тестирование, решение кейсов	
Форма промежуточной аттестации	Экзамен, курсовой проект	

Распределение объема дисциплины по видам работ
по заочной форме обучения

Вид работы	Трудоемкость в акад. часах	Трудоемкость в астрон. часах
Общая трудоемкость	216	162
Контактная работа с преподавателем	32	24
Лекции	16	12
Практические занятия	16	12
Лабораторные занятия		
Самостоятельная работа	175	131,25
Контроль	9	6,75
Формы текущего контроля	Устный опрос, доклад-презентация, тестирование, решение кейсов	
Форма промежуточной аттестации	Экзамен, курсовой проект	

Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина **Б1.Б.14 «Теория управления»** относится к блоку базовых дисциплин учебного плана по направлению подготовки бакалавров 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление». Направленность (профиль) "Эффективное государственное управление" и изучается студентами на 2 курсе очной и очно-заочной формы обучения, и на 4 курсе заочной формы обучения.

Дисциплина реализуется после изучения:

- Б1.Б.03 Теория государства и права
- Б1.Б.04 Конституционное право
- Б1.Б.05 Концепции современного естествознания
- Б1.Б.06 Экономическая теория
- Б1.Б.09 Информационные технологии в управлении

Формой промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом является экзамен.

3. Содержание и структура дисциплины

Очная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Всего часов	В том числе, час.Объем дисциплины (модуля), час.				СР	Форма текущего контроля успеваемости**, промежуточной аттестации***
			Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий					
			Л	ЛР	ПЗ	КСР ²		
Тема 1	Управление как организационная деятельность	12	2	1	3		6	УО
Тема 2	Наука управления и ее развитие	12	2	1	3		6	Д
Тема 3	Основные законы и принципы управления	12	3		3		6	Д
Тема 4	Управление сложными организационными системами	13	3		4		6	Т

² Не входит в объем дисциплины.

Тема 5	Управление как функциональная деятельность	15	3	2	4		6	КС
Тема 6	Планирование как вид управленческой деятельности	13	3		4		6	УО/Д
Тема 7	Организация как объект управления	13	3		4		6	УО/КС
Тема 8	Эффективность управления	12	3		3		6	УО
Тема 9	Методология управления и ее компоненты. Методы управления как элемент механизма управления организацией.	12	3		3		6	Д
Тема 10	Методы управления: кибернетический подход	13	3		4		6	УО
Тема 11	Классификация методов управления. Общенаучные и конкретные научные методы управления.	13	3		3		7	Т
Тема 12	Методы управления, основанные на действии объективных законов развития организации	13	3		3		7	Т
Тема 13	Инструментарий и организационно-методическое обеспечение управления. Механизм руководства подчиненными	14	3		4		7	УО/КС
Тема 14	Методы самоуправления и саморазвития как способ саморегулирования социальной системы	13	3		3		7	УО
	Промежуточная аттестация	<u>36</u> <u>27</u>						Экзамен, курсовой проект
	ВСЕГО:	216	40	4	48	2	88	
	ВСЕГО в	162	30	3	36	1,5	66	

	астрон. часах							
<i>Очно-заочная форма обучения</i>								
Тема 1	Управление как организационная деятельность	13	1		2		10	УО
Тема 2	Наука управления и ее развитие	14	1	1	2		10	Д
Тема 3	Основные законы и принципы управления	13	1		2		10	Д
Тема 4	Управление сложными организационными системами	13	1		2		10	Т
Тема 5	Управление как функциональная деятельность	13	1		2		10	КС
Тема 6	Планирование как вид управленческой деятельности	13	1		2		10	УО/Д
Тема 7	Организация как объект управления	12	1		1		10	УО/КС
Тема 8	Эффективность управления	13	1	1	1		10	УО
Тема 9	Методология управления и ее компоненты. Методы управления как элемент механизма управления организацией.	12	1		1		10	Д
Тема 10	.Методы управления: кибернетический подход	12	1		1		10	УО
Тема 11	Классификация методов управления. Общенаучные и конкретные научные методы управления.	13	2		1		10	Т
Тема 12	Методы управления, основанные на действии объективных законов развития организации	13	2		1		10	Т
Тема 13	Инструментарий и организационно-	13	2		1		10	УО/КС

	методическое обеспечение управления. Механизм руководства подчиненными							
Тема 14	Методы самоуправления и саморазвития как способ саморегулирования социальной системы	13	2		1		10	УО
	Промежуточная аттестация	<u>36</u> <u>27</u>						Экзамен, курсовой проект
	ВСЕГО:	216	18	2	20	2	140	
	ВСЕГО в астрон. часах	162	13,5	1,5	15	1,5	33	
<i>Заочная форма обучения</i>								
Тема 1	Управление как организационная деятельность	15	2		1		12	УО
Тема 2	Наука управления и ее развитие	15	2		1		12	Д
Тема 3	Основные законы и принципы управления	14	1		1		12	Д
Тема 4	Управление сложными организационными системами	14	1		1		12	УО
Тема 5	Управление как функциональная деятельность	14	1		1		12	КС
Тема 6	Планирование как вид управленческой деятельности	14	1		1		12	УО/Д
Тема 7	Организация как объект управления	14	1		1		12	УО
Тема 8	Эффективность управления	15	1		1		13	УО
Тема 9	Методология управления и ее компоненты. Методы управления как элемент механизма	15	1		1		13	

	управления организацией.							
Тема 10	.Методы управления: кибернетический подход	15	1		1		13	
Тема 11	Классификация методов управления. Общенаучные и конкретные научные методы управления.	15	1		1		13	
Тема 12	Методы управления, основанные на действии объективных законов развития организации	15	1		1		13	
Тема 13	Инструментарий и организационно-методическое обеспечение управления. Механизм руководства подчиненными	16	1		2		13	
Тема 14	Методы самоуправления и саморазвития как способ саморегулирования социальной системы	16	1		2		13	
	Промежуточная аттестация	<u>9</u> <u>6,75</u>						Экзамен, курсовой проект
	ВСЕГО:	216	16		16	2	175	
	ВСЕГО в астрон. часах	162	12		12	1,5	131,25	

Содержание дисциплины

ТЕМА 1. УПРАВЛЕНИЕ КАК ОРГАНИЗАЦИОННАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ

Управление как свойство высокоорганизованных систем, как процесс и как субъектно-объектное отношение. Предмет и задачи теории управления. Управление как наука. Сочетание науки и искусства в теории и практике управления. Управление как функция организационных систем, обеспечивающая сохранение структуры организации (системы), поддержание режима работы (режима функционирования), реализацию программ (планов, проектов) и достижение целей.

Управление как целенаправленный процесс. Цель как характеристика управления, ради достижения которой оно осуществляется. Гомеостазис, повышение

организованности и оптимизация как общие цели управления. Управление как базовое понятие кибернетики. Информация, система, обратная связь как ключевые понятия управления. Управление как контроль целенаправленной (целеустремленной) системы частью этой системы (управляющей подсистемой). Управление как процесс перевода системы в новое состояние путем воздействия на ее параметры.

Управление как упорядочение системы, приведение ее в соответствие с определенной закономерностью (нормами), действующей в данной среде. Управление как антиэнтропийный процесс. Основные этапы процесса управления. Анализ информации и принятие эффективного решения. Организация выполнения решения, контроль и стимулирование деятельности коллектива по достижению намеченных целей.

Иерархия управления как следствие закона «необходимого разнообразия». Альтернативность выбора управляющего воздействия и рыночный механизм управления. Культура как основной стратегический ресурс организации. Знания, используемые для управления. Традиции, традиционные знания, прошлый опыт. Эмпирические знания, опытные знания, эксперимент. Научные (теоретические) знания.

Классификация управления. Управление техническими, биологическими, социальными системами. Понятие социального управления. Иерархия социального управления. Управление индивидом, группой, организацией, обществом. Социально-экономическая роль управления в современном обществе. Иерархия управления организацией. Стратегическое, тактическое и оперативное управление.

Организационное управление. Профессионализация управления и «менеджмент». Менеджмент как область знаний, помогающая осуществить функции руководства людьми, как искусство управления людьми. Понятие «научного менеджмента» и прикладные задачи науки управления. Административное управление (управление административными организациями). Менеджмент, или управление производственными организациями. Управление задачами, проектами, программами. Управление ресурсами, персоналом, процессом решения проблем.

ТЕМА 2. НАУКА УПРАВЛЕНИЯ И ЕЕ РАЗВИТИЕ

«Наука управления», или количественный подход. Исследование операций как оказание помощи администратору при принятии им решения путем обеспечения его необходимой количественной информацией. Методы анализа и планирования операций, определения эффективности оружия и боевой техники, стратегических игр, массового обслуживания и др. работы как основа теоретической и прикладной кибернетики (работы Дж. Фон Неймана, Н. Винера, В. Буша, К. Шеннона, О. Моргенштерна, А. Тьюринга и др.).

Исследование процессов управления в системах «человек – машина» с единых позиций. Единство общих законов управления в машинах и живых организмах (по Н. Винеру) и новый взгляд на системы «человек – машина». Кибернетика как наука, занимающаяся изучением систем любой природы, способных воспринимать, хранить и перерабатывать информацию и использовать ее для управления и регулирования.

Концепция организации как открытой системы. Самосохранение и адаптивное управление. Теория ситуационного управления. Представление организации и окружающей среды как взаимозависящих и взаимовлияющих структур. Стратегическое управление. Стратегическое мышление как инвестирование будущего состояния организации, как способность распределять ресурсы на длительный срок для достижения главных целей.

Основные ценности современной концепции успешного управления. Эффективность управления. Реализация потенциала персонала, растущая готовность к

нововведениям. Современная, или новая парадигма организационного управления. Работы Р. Уотермана, Т. Питерса, И. Ансоффа, П. Друкера, Г. Саймона и др. и их вклад в развитие и формирование современной парадигмы управления. Основные положения современной парадигмы организационного управления. Открытость организации и эффективность деятельности. Ситуационный подход к управлению (ситуационное управление). Персонал и управление персоналом (люди, обладающие знаниями как главный источник высокой эффективности). Повышение роли организационной культуры и нововведений, мотивации работников и стиля руководства.

ТЕМА 3. ОСНОВНЫЕ ЗАКОНЫ И ПРИНЦИПЫ УПРАВЛЕНИЯ

Выживание как основополагающий фактор, объединяющий системы различной природы с точки зрения кибернетики, и определяющий жизнеспособное поведение подобных систем. Основные законы, раскрывающие и объясняющие процессы саморегуляции и самоорганизации и выражающие «принципы», которые определяют рост и устойчивость, обучение и регулирование, адаптацию и эволюцию больших многосвязных систем любой природы. Закон самосохранения. Необходимость определенных условий для обеспечения организации своей выживаемости.

Устойчивость как центральное понятие в динамической теории систем. Понятие «устойчивость» для системы, находящейся в равновесном состоянии. Устойчивость системы, находящейся в движении. Устойчивость движения как его нечувствительность к малым возмущениям. «Устойчивость» и состояние равновесия. Равновесное состояние системы с внешней средой. Система гомеостаза как система, обеспечивающая сохранение системой устойчивости и равновесия.

Понятие адаптации. Адаптивное управление. Адаптация системы к существенным для нее изменениям внешней среды в результате воздействия внешней среды на систему. Принцип Ле Шателье. Изменение равновесного состояния системы в случае внешнего воздействия в соответствии с принципом Ле Шателье. Понятие «внутреннего регулятора» и его действие по уменьшению эффекта внешнего возмущения. Проявление адаптации, самонастройки, обеспечивающей развивающейся системе устойчивость в конкретных условиях внешней среды. Эволюция и адаптация системы к внешней среде в соответствии с принципами эквифинальности и полифинальности.

Управление как процесс перевода системы в новое состояние путем воздействия на ее параметры. Стремление системы экономить энергию и принцип действия механизма самосохранения. Принцип экономии энтропии. Переход системы в такое новое состояние, которому соответствует минимум рассеяния энергии, в соответствии с принципом экономии энтропии, или принципом наименьшего действия.

Принципиальная неустойчивость сложной системы. Неустойчивость как следствие сложности системы, ее внутреннего разнообразия, огромного числа взаимосвязей как со стабилизирующим эффектом (отрицательные обратные связи), так и дестабилизирующим (положительные обратные связи) динамических процессов в системе. Неустойчивость как основная причина любого «неожиданного» качественного изменения состояния системы. Синергетика как наука, анализирующая причины неожиданных явлений.

. Принцип многофункциональности. Принцип централизации управления. Жесткие элементы управления. Децентрализация управления. Самоуправление и саморегуляция. Закон усиления регулирования и управления. Регулирование, регулятор, самоорганизация, принцип обратной связи. Влияние усилительных свойств системы по отношению к управляющему параметру на осуществимость ее управления.

ТЕМА 4. УПРАВЛЕНИЕ СЛОЖНЫМИ ОРГАНИЗАЦИОННЫМИ СИСТЕМАМИ

Понятие «системы управления». Основные компоненты системы управления. Субъект и объект управления. Управляющие воздействия (канал прямой связи). Обратная связь. Система ограничений. Внешняя среда (факторы внешней среды, влияющие на систему управления). Информация управления. Средства коммуникаций. Процессы и функции управления. Методы и технологии управления. Цели управления и качество (эффективность, оптимальность, рациональность) управления.

Коммуникации, обратная связь и управляющие воздействия как ключевые компоненты управления (по Н. Винеру). Понятие «контура управления». Блоки (подсистемы) «контура управления». Подсистема наблюдения, или сбора информации о состоянии объекта управления и о результатах процесса функционирования. Подсистема регистрации (документирования) результата. Подсистема сравнения результата с целью. Подсистема выявления отклонения результата, анализа и оценки смысла и содержания отклонения (результата). Подсистема выработки решения об изменении, ликвидации или компенсации отклонения. Подсистема перевода решения в управляющее воздействие («конструирование» управляющего воздействия). Подсистема реализации («ввода») управляющего воздействия для корректировки процесса деятельности организации.

Виды (типы) целенаправленных систем управления. Режим управления объектом как характеристика субъекта управления.

Принцип обратной связи, или взаимозависимость как основной принцип регулирования, как фундаментальное общенаучное понятие в теории управления. Управление сложными системами при наличии обратной связи в цепи регулирования. Возможности регулятора с обратной связью компенсировать возмущения не только определенного вида, но и произвольные возмущения. Типы обратных связей. Положительные и отрицательные обратные связи. Гладкие и пороговые (линейные и нелинейные) обратные связи. Двухсторонние и односторонние обратные связи. Мгновенные (безынерционные), запаздывающие (инертные), опережающие обратные связи. Способы использования обратных связей - автоматические, автоматизированные.

ТЕМА 5. УПРАВЛЕНИЕ КАК ФУНКЦИОНАЛЬНАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ

Понятие и сущность функции управления. Роль функций управления в процессах и системах управления. Соотношение функций управления с целями и организационными структурами управления.

Система функций управления социально-экономическим объектом. Анализ состава и содержания функций управления учреждением. Системная взаимосвязь функций управления и функции общего руководства. Линейные функции руководства (линейное руководство). Операционные функции управления социотехнической системой. Взаимосвязь и взаимодействие линейных (объектных) и операционных функций.

Прогнозирование как научно обоснованное предвидение и проектирование производственных процессов и систем. Влияние позиции прогнозистов на оценочные суждения в процессе прогнозирования. Стратегия как перспектива, ассоциируемая с идеей и интуитивным ощущением (выбором) направления, называемым видением.

Планирование как вид управленческой деятельности по определению перспектив развития организации, включающий разработку и оформление заданий в качестве показателей деятельности, по которым осуществляется контроль и оценка. Постановки целей как начальный этап процесса управления любой системой.

Организация как функция (процесс) создания новых или совершенствования ранее созданных и функционирующих систем любого типа в соответствии с меняющимися внутренними и внешними условиями. Компоненты организации управления. Организационное проектирование. Реорганизация или ликвидацию действующих систем. Рационализация управления с использованием методов и средств научной организации управленческого труда. Регулирование как функция поддержания устойчивости системы, функция, направленная на сохранение постоянства внутренней среды. Система регулирования, или система гомеостаза.

Координация, или согласование действий отдельных подразделений по достижению целей организации. Координация как функция оперативного управления. Выработка управляющих воздействий при отклонении от принятых планов в процессе координации.

Мотивация как процесс побуждения людей к деятельности для достижения личных целей или целей организации. Мотивы поведения людей с точки зрения психологических теорий. Исследование внутренних побуждений человека действовать определенным образом в рамках содержательных теорий мотивации. Поведение людей с учетом их восприятия и познания с точки зрения процессуальных теорий мотивации.

Контроль как функция наблюдения за течением процессов на объекте управления, выявления отклонений, их места, времени, причин и характера. Активная и пассивная формы контроля. Контроль пассивный, или контроль по окончании какого-либо процесса. Контроль активный как составная часть оперативного управления.

ТЕМА 6. ПЛАНИРОВАНИЕ КАК ВИД УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Планирование как вид управленческой деятельности, как ведущая функция управления. Определение целей организации и координация усилий организации по достижению общих целей как основная цель планирования. Процесс и функции планирования. Основные виды и типы (классификация) планирования. Пространственное и поведенческое планирование. Основные технологии стратегического планирования. Изыскательское планирование, или планирование от имеющихся возможностей. Нормативное планирование, или планирование от целей и задач организации.

Прогнозирование. Стратегическое и долгосрочное планирование. Тактическое планирование. Текущее и оперативное планирование. Программно-целевое планирование. Планирование, ориентированное на прошлое, настоящее и будущее. Планирование, ориентированное на взаимодействие и участие (интерактивное планирование).

Программно-целевое управление (планирование). Системный характер программно-целевого планирования. Понятие целевой программы. Методы экспертных оценок и сетевого планирования в процессе разработки целевых программ. Содержание программно-целевого планирования. Долгосрочный прогноз развития организации (предварительный эскиз будущей программы). Метод сценариев. Глобальная (главная) цель. Декомпозиция целей на основе методологии «дерева целей». Технология формирования дерева целей. Определение способов достижения целей нижнего уровня. Формулировка и постановка задач по реализации «способов достижения» целей нижнего уровня.

Распределение задач по подразделениям – исполнителям. Делегирование полномочий, установление методов координации. Планирование и распределение

ресурсов по подразделениям. Должностные инструкции и технологические схемы. Критерии и методы оценки результатов деятельности. Средства информационного обеспечения для подготовки адекватных и своевременных данных оценки результатов деятельности организации. Информационные системы. Аналитические группы. Системы мониторинга. Планирование трудовых ресурсов. Интеграция задач, согласованных по исполнителям, времени исполнения и ресурсам, в программы.

Прогнозирование и обучение как условия адаптации организации к изменяющейся внешней среде. Основные этапы стратегического планирования. Миссия организации. Выбор множества целей организации. Оценка и анализ внешней среды. Возможности и угрозы со стороны внешней среды.

ТЕМА 7 . ОРГАНИЗАЦИЯ КАК ОБЪЕКТ УПРАВЛЕНИЯ

Организация как объект управления. Психологический индивид. Группа как совокупность взаимодействующих друг с другом людей. Формальная группа. Неформальная группа. Социальная группа как социальная система. Социальная группа как целеустремленная система. Организация как социальная система.

Особенности социальной организации как объекта управления. Модели организаций. «Классические» модели. Механистическая модель организации. Школа «научного менеджмента» Ф. Тейлора как теоретическая база «классической» модели. Модель рациональной бюрократии как наиболее эффективной (по М. Веберу) формы человеческой деятельности. Централизованное управление. «Жесткие» элементы управления. Иерархическая структура управления.

Органическая модель организации. Система поддержания человеческих отношений как основа органической модели. «Мягкие» элементы управления. Внимание к человеку и его мотивация. Коммуникации, лояльность, участие в принятии решений. Стиль управления. Совершенствование человеческих ресурсов как условие успешности работы организации. Децентрализация управления. Гибкие, адаптивные структуры.

Организация как «открытая» система. Усиление влияния факторов внешней среды с возрастанием сложности организации. Стратегия развития организации как «функция» внешнего окружения. Приоритет стратегическому управлению. Эффективность организации. Способность к саморегулированию, самоорганизации и к адаптации.

Модель социальной организации, содержащей подсистемы, обеспечивающие адаптацию, достижение целей, интеграцию (координацию) усилий, поведение поддержки (корпоративную солидарность) (модель Т. Парсонса – Н. Смелсера).

Организация как сложная динамическая нелинейная система и её особенности как объекта управления. Соотношение кибернетического, синергетического и системного подходов в управлении. Синергетическая концепция социального управления. Множество возможных сценариев развития сложной системы в конкретной точке своего развития. Ускоренный качественный рост систем на основе включения механизмов положительной обратной связи, приводящих к актуализации огромных потенциалов эффективности.

ТЕМА 8. ЭФФЕКТИВНОСТЬ УПРАВЛЕНИЯ

Управление как процесс, ориентированный на достижение заданной цели. Центральное место процесса принятия решений в процессе управления. Управление как распределение ограниченных ресурсов по задачам и подразделениям. Степень приближения результата к цели («желаемому» результату) (с учетом ограничений

ресурсного и нормативного характера) как мера качества управления. Эффективность управления. Основные факторы, определяющие качество или эффективность управления. Эффективность решений как важнейший фактор, определяющий качество управления.

Понятие эффективности. Эффективность как содержание управления организацией. Эффективность и производительность. Методы повышения эффективности управления. Эффективное использование ресурсов административными организациями как основная задача управления. Влияние определенных условий внешней среды на эффективность функционирования системы. Зависимость эффективности от стоимости (затрат на разработку и эксплуатацию системы). Понятие критерия эффективности. Двойственность определения критерия эффективности. Внешняя эффективность как характеристика степени достижения целей. Внутренняя эффективность, или рациональность использования ресурсов.

Основные пути повышения эффективности функционирования организации. Механизация, автоматизация, информатизация и т.п. процессов функционирования организации как «технологический» способ повысить эффективность. Оценка технической и экономической эффективности. Метод «эффективность – стоимость» и его содержание. Двойственность метода «эффективность – стоимость» и пути ее преодоления. Построение моделей эффективности и стоимости. Синтез оценок стоимости и эффективности. Роль субъективных суждений при синтезе стоимости и эффективности.

Эффективность работы персонала. Развитие желания и умения каждого работника работать с максимальной отдачей как самый надежный способ повысить эффективность. Высокая профессиональная подготовка исполнителей как основа умения. Развитие желания трудиться на основе психологической подготовки персонала.

Целенаправленность как основное свойство социальных систем. Понятие цели управления. Цель как набор характеристик желаемой системы. Выбор цели как разработка системы ценностей. Ценность как выбор того, что является важным, стоящим, что привлекает внимание, интерес человека.

ТЕМА 9. МЕТОДОЛОГИЯ УПРАВЛЕНИЯ И ЕЕ КОМПОНЕНТЫ. МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ КАК ЭЛЕМЕНТ МЕХАНИЗМА УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИЕЙ

Основы современной парадигмы управления. Управленческая деятельность. Понятие методологии. Методология и организация как основные характеристики деятельности. Уровни методологии. Факторы формирования методологии управления - логика, интуиция и здравый смысл. Понятие подхода как направления методологии научного познания и практики. Основные научные (или количественные) подходы: кибернетический, системный, ситуационный, информационный. Эвристические (или качественные) подходы: эмпирический, экспертный, интуитивный, вербальный. Понятие системы управления, ее основные элементы. Управление как субъектно-объектное отношение. Целенаправленное управленческое воздействие как часть управленческого процесса. Влияние субъекта управления на объект с целью его изменения, преобразования, перевода из одного состояния в другое. Механизм и метод управления. Формы метода управления: исследование и воздействие. Методика. Руководство (в методическом понимании). Системный подход – главный фактор в современной методологии управления. Управление и менеджмент. Приоритеты и тенденции развития менеджмента в российских условиях.

ТЕМА 10. МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ: КИБЕРНЕТИЧЕСКИЙ ПОДХОД

Кибернетика как наука, занимающаяся изучением систем любой природы, способных воспринимать, хранить и перерабатывать информацию и использовать ее для управления и регулирования.

Кибернетический аспект управления. Кибернетика как комплекс знаний об управлении (на основе информации) объектами различной природы - техническими, биологическими или социальными. Процессы управления и связи (информационные процессы) как объекты кибернетики. Основные принципы кибернетического подхода. Принцип иерархии управления и информационных связей. Принцип «черного ящика» и внешнего описания. Информационный подход. Принцип обратной связи.

Понятие кибернетической системы как способа изучения и описания сложного объекта, ее основные элементы: вход, процесс, выход, обратная связь, ограничения.

Понятие «контура управления». Блоки (подсистемы) «контура управления». Принципы организации контура управления: принцип разомкнутого управления, замкнутого управления, однократного управления.

Детерминированный, программно-целевой, ценностно-ориентированный методы управления.

ТЕМА 11. КЛАССИФИКАЦИЯ МЕТОДОВ УПРАВЛЕНИЯ. ОБЩЕНАУЧНЫЕ И КОНКРЕТНЫЕ НАУЧНЫЕ МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ

Метод управления как способ достижения какой-либо цели, решения конкретной задачи. Методы исследования (определение состояния системы) и методы воздействия (изменение состояния). Комплексная природа методов управления. Методы управления как совокупность методов планирования, организации, контроля, координации, мотивации, принятия решений, коммуникаций, методов работы с информацией и др. Подходы к классификации методов управления, критерии классификации.

Научные и эмпирические методы управления. Конкретно-исторический подход, системный подход, методы теории вероятностей, экономико-математический метод, моделирование, эксперимент, социологические методы.

Конкретные, или специфические научные методы управления. Методы управления функциональными подсистемами, выполнением функций управления, принятием решений, ресурсами, персоналом. Методы управления процессом решения задач и проблем, реализации проектов и программ на основе системной методологии.

ТЕМА 12. МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ, ОСНОВАННЫЕ НА ДЕЙСТВИИ ОБЪЕКТИВНЫХ ЗАКОНОВ РАЗВИТИЯ ОРГАНИЗАЦИИ

Организация как система. Метод как способ воплощения управленческого решения. Организационные, экономические, социально-психологические подходы к разработке и совершенствованию методов управления организацией. Группы методов управления. Социальные, организационные, экономические методы исследования и воздействия. Стабилизирующие (регламентирование, нормирование, инструктирование) и распорядительные (установление пределов, ограничений, квот, полномочий, ответственности и т.п.) методы организационного воздействия. Нормализация процессов и систем. Профессиональные инструкции.

Методы организации совместной деятельности людей: административные, организационно-распорядительные, экономические, социально-психологические. Группы распорядительных методов (приказ, распоряжение, указание). Учет вероятностного характера социально-экономических процессов в оперативном управлении.

ТЕМА 13. ИНСТРУМЕНТАРИЙ И ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ УПРАВЛЕНИЯ. МЕХАНИЗМ РУКОВОДСТВА ПОДЧИНЕННЫМИ

Распределение задач по подразделениям – исполнителям. Делегирование полномочий, установление методов координации. Планирование и распределение ресурсов по подразделениям. Критерии и методы оценки результатов деятельности. Средства информационного обеспечения. Информационные системы. Аналитические группы. Системы мониторинга.

Администрирование. Инструментальный подход. Инструментарий менеджмента как сочетание орудий, средств, способов, процедур воздействия. Должностные инструкции и технологические схемы. Организационно-методическое обеспечение менеджмента, его основные составляющие, правила построения системы и применения методов менеджмента организации: комплексность, ранжирование, условия построения и реализации процедур реорганизации.

Человеческий фактор в организации. Активизация деятельности персонала. Мотивы и стимулы. Механизм руководства подчиненными, рычаги мотивации и стимулирования работника.

ТЕМА 14. МЕТОДЫ САМОУПРАВЛЕНИЯ И САМОРАЗВИТИЯ КАК СПОСОБ САМОРЕГУЛИРОВАНИЯ СОЦИАЛЬНОЙ СИСТЕМЫ

«Самоуправление» как научная категория. Разновидности самоуправления. Индивидуальное и групповое (кооперационное и конфронтационное) самоуправление. Профессиональное и общественное самоуправление. Иерархичность системы общественного самоуправления. Мера самоуправления.

Концепция организационного развития, основные положения. Роль руководителя в обучении и самообновлении организации. Реформирование и трансформация.

Организация как сложная динамическая нелинейная система и её особенности как объекта управления. Инновационный подход. Синергетическая концепция самоорганизации и социального управления. Типы процессов самоорганизации. Самоорганизация как процесс развития системы, его принципы. Положительная и отрицательная обратная связь. Синергетическая теория аттракторов. Фракталы как самостоятельно действующие структурные подразделения предприятия, «фрактальные фабрики»

4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине

4.1. Формы и методы текущего контроля успеваемости обучающихся и промежуточной аттестации.

4.1.1. В ходе реализации дисциплины Б1.Б.14 «Теория управления» используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

№№	Наименование темы	Форма текущего контроля
	Очная форма	
Тема 1	Управление как организационная деятельность	УО
Тема 2	Наука управления и ее развитие	Д
Тема 3	Основные законы и принципы управления	Д
Тема 4	Управление сложными организационными системами	Т
Тема 5	Управление как функциональная деятельность	КС
Тема 6	Планирование как вид управленческой деятельности	УО/Д
Тема 7	Организация как объект управления	УО/КС
Тема 8	Эффективность управления	УО
Тема 9	Методология управления и ее компоненты. Методы управления как элемент механизма управления организацией.	Д
Тема 10	Методы управления: кибернетический подход	УО
Тема 11	Классификация методов управления. Общенаучные и конкретные научные методы управления.	Т
Тема 12	Методы управления, основанные на действии объективных законов развития организации	Т
Тема 13	Инструментарий и организационно-методическое обеспечение управления. Механизм руководства подчиненными	УО/КС
Тема 14	Методы самоуправления и саморазвития как способ саморегулирования социальной системы	УО
	Очно-заочная форма	
Тема 1	Управление как организационная деятельность	УО
Тема 2	Наука управления и ее развитие	Д
Тема 3	Основные законы и принципы управления	Д
Тема 4	Управление сложными организационными системами	Т
Тема 5	Управление как функциональная деятельность	КС
Тема 6	Планирование как вид управленческой деятельности	УО/Д
Тема 7	Организация как объект управления	УО/КС
Тема 8	Эффективность управления	

		УО
Тема 9	Методология управления и ее компоненты. Методы управления как элемент механизма управления организацией.	Д
Тема 10	.Методы управления: кибернетический подход	УО
Тема 11	Классификация методов управления. Общенаучные и конкретные научные методы управления.	Т
Тема 12	Методы управления, основанные на действии объективных законов развития организации	Т
Тема 13	Инструментарий и организационно-методическое обеспечение управления. Механизм руководства подчиненными	УО/КС
Тема 14	Методы самоуправления и саморазвития как способ саморегулирования социальной системы	УО
	Заочная форма	
Тема 1	Управление как организационная деятельность	УО
Тема 2	Наука управления и ее развитие	Д
Тема 3	Основные законы и принципы управления	Д
Тема 4	Управление сложными организационными системами	УО
Тема 5	Управление как функциональная деятельность	КС
Тема 6	Планирование как вид управленческой деятельности	УО/Д
Тема 7	Организация как объект управления	УО
Тема 8	Эффективность управления	УО
Тема 9	Методология управления и ее компоненты. Методы управления как элемент механизма управления организацией.	
Тема 10	.Методы управления: кибернетический подход	
Тема 11	Классификация методов управления. Общенаучные и конкретные научные методы управления.	
Тема 12	Методы управления, основанные на действии объективных законов развития организации	
Тема 13	Инструментарий и организационно-методическое обеспечение управления. Механизм руководства подчиненными	
Тема 14	Методы самоуправления и саморазвития как способ саморегулирования социальной системы	

4.1.2. Экзамен проводится с применением следующих методов(средств)

Экзамен проводится в форме устного ответа на теоретические вопросы и решения задачи (кейса)

4.2. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся

Типовые вопросы для устного опроса

Изложите теоретические основы по данной теме (дайте определения, перечислите и назовите) и обоснуйте (аргументируйте и продемонстрируйте) свое отношение к данной теме (на конкретном примере):

1. С какого этапа начинается процесс менеджмента?
2. Установите последовательность осуществления стадий управления как информационного процесса.
3. Как называется вид управленческой деятельности, обеспечивающей согласованное взаимодействие всех управленческих действий и функций, бесперебойность и непрерывность процесса управления?
4. Кто разработал теорию бюрократического построения организации и системы управления?
5. Как распределяется ответственность в матричной структуре управления?
6. Что предполагает делегирование полномочий? Какие факторы определяют успех делегирования полномочий.
7. Какие функции управления выделил А.Файоль?
8. Какие методы мотивации используют в современных организациях?
9. Какие современные подходы характерны для управленческой деятельности?
10. Раскройте содержание концепции ограниченной рациональности Г. Саймона
11. Назовите факторы, влияющие на процесс принятия решения.
12. Какие методы коллективного принятия решений используются в системе государственного и муниципального управления?
13. Какова роль обратной связи в процессах управления, адаптации и самоорганизации?
14. Проведите сравнение характеристик системной и аналитической методологии.
15. Устойчивость и равновесие системы: дайте характеристику этим состояниям.
16. Раскройте содержание факторов формирования методологии управления: логика, интуиция, здравый смысл.
17. Перечислите используемые в государственном управлении методы исследования и воздействия?
18. Что устанавливают распорядительные методы управления?
19. Перечислите формальные и неформальные организационные средства, используемые в управлении.
20. Приведите примеры использования в системе государственного и муниципального управления методов прямого хозяйственного расчета: дотаций, субсидий, субвенций.
21. Каковы компоненты организационно-методического обеспечения менеджмента?
22. Назовите принципы проведения эксперимента в системе управления.
23. Что предполагает инновационный подход в управлении?
24. Как оценивается эффективность управления: экономическая и социальная?
25. Приведите доказательства понимания управления как науки и как искусства.

Типовые темы для докладов

Соберите информацию по предложенной теме, оцените и систематизируйте ее, подразделите на подтемы, соберите сведения для презентации, выбрав главное и отсеяв второстепенное, выведите на слайды (10 – 15 слайдов), сделайте выводы, укажите использованные источники информации.

1. Понятие и сущность управления. Управление как процесс и как субъектно-объектное отношение. Виды управления. Понятие социального управления и его специфика.
2. Эволюция управленческой мысли в XX веке. Формирование и развитие научной основы и практики управления в работах классиков менеджмента.
3. Закон необходимого разнообразия и его значение в управлении. Неопределенность сложной системы, порядок и хаос. Разнообразие как мера сложности.
4. Принцип «Черного ящика» и технология его применения для описания структуры и поведения сложной системы.
5. Устойчивость и равновесие системы. Противодействие динамической системы внешнему воздействию в соответствии с принципом Ле Шателье. Понятие внутреннего регулятора.
6. Управляемость и устойчивость систем управления. Адаптивное управление. Адаптация и эволюция системы на основе принципов полифинальности и эквифинальности.
7. Интерактивное планирование, его принципы (участие, непрерывность, целостность) и основные этапы.

Типовые задания для тестирования

Выберите один правильный ответ

1. Укажите научную школу, к которой относятся работы Ф.У. Тейлора
 - 1) школа научного управления;
 - 2) школа науки управления;
 - 3) административная школа
2. Определите разнообразие системы на основе теории У.З. Эшби
 - 1) число элементов системы, объективно отличных от элементов окружающей среды;
 - 2) число объективно отличных элементов одной системы от элементов другой системы;
 - 3) число объективно различных элементов системы
3. Укажите верное суждение
 - 1) регулирование системы – это то, на чем основано управление системой;
 - 2) управление системой – это то, на чем основано регулирование системы;
 - 3) управление системой и регулирование системы не связаны друг с другом
4. Каково назначение регулятора системы в кибернетике?
 - 1) обеспечивать ценностный подход к возмущениям, идущим из внешней среды;
 - 2) активно воздействовать на внешнюю среду;
 - 3) блокировать все информационные сигналы со стороны внешней среды

Типовой пример ситуационной задачи (кейса)

Проанализируйте, определите, установите и укажите свое отношение к затронутой теме

Кейс 1.

Установите соотношение между функцией управления по А. Файоллю и видом деятельности в организации:

Функция управления	Вид деятельности
1. Техническая деятельность	А. Закупка, сбыт и обмен
2. Коммерческая деятельность	Б. Поиск и оптимальное использование капитала
3. Финансовая деятельность	В. Производство
4. Эккаунтинг	Г. Деятельность по анализу, учету, статистике

Кейс 2.

Обсуждая вопрос о структуре системы управления, студенты утверждали следующее. Антонов говорил, что один и тот же орган власти может быть либо субъектом, либо объектом управления. Артемов не соглашался: один и тот же орган власти может быть и субъектом, и объектом управления.

Задание: Какие модели управления имели в виду студенты?

Кейс 3.

Реализации полномочий государства и обеспечение установленных социальных гарантий сталкивается с проблемой значительной дифференциации экономических показателей субъектов РФ. Для решения этой задачи используются методы прямого экономического расчета, направленные на выравнивание их бюджетной обеспеченности. Назовите виды экономических методов, используемые для финансового обеспечения полномочий в приведенных ниже случаях.

1. При передаче части государственных полномочий на уровень местного самоуправления.
2. При оказании государственной поддержки субъектам малого и среднего бизнеса.
3. Для компенсации расходов субъектов РФ на выполнение мероприятий при долевом участии в государственных программах и проектах.
4. С целью обеспечения минимального уровня расчетной бюджетной обеспеченности из средств федерального фонда финансовой поддержки субъектов РФ.

Типовые темы для курсового проекта

1. Тайм-менеджмент: понятие, элементы. Тайм-менеджмент как технология повышения эффективности организации.
2. Методы и мероприятия в технологии тайм-менеджмента.
3. Технологии SMART в постановке целей. Принцип Парето.

4. Срочность и спешка: общее и различие. Правило 72 часов. Методы тайм-менеджмента («Швейцарский сыр», «Лягушка и слон» и др.)
5. Тайм-менеджмент и стандарты управления временем.
6. Деловая игра «Планирование рабочего дня менеджера»
7. Вклад Ф. Тэйлора в развитие методов научного менеджмента: основные методы, использованные Ф. Тэйлором и его последователями при решении управленческих задач.
8. Значение управленческого труда в производстве товаров или услуг. Принципы производительного труда Г. Эмерсона, их роль в современном управлении.
9. Развитие науки управления в России. Исследования Центрального института труда.

Оценочные средства (формы текущего контроля)	Показатели* оценки	Критерии** оценки
Устный опрос	<ul style="list-style-type: none"> • Корректность и полнота ответов 	<p>Сложный вопрос: полный, развернутый, обоснованный ответ – 10 баллов</p> <p>Правильный, но не аргументированный ответ – 5 баллов</p> <p>Неверный ответ – 0 баллов</p> <p>Обычный вопрос:</p> <p>полный, развернутый, обоснованный ответ – 4 балла</p> <p>Правильный, но не аргументированный ответ – 2 балла</p> <p>Неверный ответ – 0 баллов.</p> <p>Простой вопрос:</p> <p>Правильный ответ – 1 балл; Неправильный ответ – 0 баллов</p>
Доклад-презентация	<ul style="list-style-type: none"> • соблюдение регламента (15 мин.); • характер источников (более трех источников); • подача материала (презентация); • ответы на вопросы (владение материалом). 	<p>Каждый критерий оценки доклада оценивается в 0,25 балла, максимум 1 балл за доклад. Допускается не более одного доклада в семестр, десяти докладов в год (всего до 10 баллов)</p>
Тестирование	процент правильных ответов на вопросы теста.	<p>Менее 50% – 0 баллов;</p> <p>51 - 60% – 2 балла;</p> <p>61 - 70% – 4 баллов;</p> <p>71 – 80% - 6 баллов</p> <p>81 – 90% - 8 баллов</p> <p>91 - 100% – 10 баллов.</p>
Решение кейсов	Содержательная активность, качество практических рекомендаций для принятия управленческих и проектных решений	<p>5-4 баллов</p> <p>выступление характеризует попытку серьезного предварительного анализа (правильность предложений, подготовленность, аргументированность и т.д.). внимание обращено на определенный круг вопросов, который требует углубленного</p>

		<p>обсуждения. продемонстрировано владение категориальным аппаратом, стремление давать определения, выявлять содержание понятий. продемонстрировано умение логически мыслить, точки зрения, высказанные ранее, подытоживаются и приводят к логическим выводам. Предложены нестандартные решения и альтернативы, которые раньше оставались без внимания. предложен определенный план действий или план воплощения решения. определены существенные элементы, которые должны учитываться при анализе данного кейса. принято заметное участие в обработке количественных данных, проведении расчетов. подведены итоги обсуждения.</p> <p>3-1 балла было сформулировано и проанализировано большинство проблем, имеющихся в кейсе; проведено максимально возможное количество расчетов; были сделаны собственные выводы на основании информации о кейсе, которые отличаются от выводов других бакалавров; были продемонстрированы адекватные аналитические методы для обработки информации; составленные документы по смыслу и содержанию отвечают требованиям; приведенные в итоге анализа аргументы находятся в соответствии с ранее выявленными проблемами, сделанными выводами, оценками и использованными аналитическими методами.</p> <p>0 баллов Дает неверные ответы, делает</p>
--	--	--

		<p>неверные выводы и не отвечает на вопросы по кейсу. Не может продемонстрировать достаточного владения материалом курса и литературой по курсу.</p>
Курсовая работа	<ol style="list-style-type: none"> 1. Обоснование актуальности исследования по теме 2. Корректность выбора объекта и предмета исследования 3. Качество формулирования цели и задач исследования 4. Полнота изложения теоретических основ по выбранной теме 5. Владение методами исследования при анализе примера в практической части работы. 6. Качество подбора источников информации 7. Оформление текста, таблиц, графиков, сносок, библиографического списка. 8. Оригинальность текста. 	<p>5 баллов (отлично) Тема раскрыта, выводы логичны и обоснованы, выполнены требования по оформлению (могут быть незначительные замечания). Оригинальность текста – выше 70 %.</p> <p>3-4 балла (хорошо В) Тема в основном раскрыта в теоретической части работы, не достаточно полно изложены теоретические подходы, исследование практического примера поверхностное, выводы общего характера, не достаточно обоснованы. Замечания по подбору источников и оформлению работы. имеются замечания по исследованию практического примера, по содержанию выводов, оформлению. Оригинальность текста 65% - 70%</p> <p>2-1 балл- удовлетворительно Тема раскрыта лишь частично, отдельные аспекты не затронуты, исследование практического примера поверхностное, выводы общего характера, не достаточно обоснованы. Существенные замечания по подбору источников и оформлению работы отсутствует анализ практического примера, много замечаний по оформлению текста и подбору источников. Низкий показатель оригинальности текста – менее 55 %.</p> <p>0 баллов – неудовлетворительно.</p>

		Существенные замечания по содержанию и оформлению работы. Оригинальность текста ниже 50% .
--	--	--

4.3.Оценочные средства для промежуточной аттестации

4.3.1.Формируемые компетенции

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
УК-ОС-3	Способность вести себя в соответствии с требованиями ролевой позиции в командной работе	УК ОС-3.2.	Способность управлять командной деятельностью
ОПК- 2	способность находить организационно-управленческие решения, оценивать результаты и последствия принятого управленческого решения и готовность нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений	ОПК-2.1	Овладение основами правовой, нравственной и организационной культуры, пригодной для разумных процессов разработки, принятия и исполнения государственных управленческих решений.
ОПК-5	владение навыками составления бюджетной и финансовой отчетности, распределения ресурсов с учетом последствий влияния различных методов и способов на результаты деятельности организации	ОПК-5.2	Распределение ресурсов с учетом последствий влияния различных методов и способов на результаты деятельности организации

Этап освоения компетенции	Показатель оценивания	Критерий оценивания
---------------------------	-----------------------	---------------------

УК ОС-3.2. Способность управлять командной деятельностью	Устанавливает тип команды и особенности взаимодействия в команде. Формулирует цель командного задания. Планирует командные задания. Устанавливает ролевое распределение в группе и распределяет функции и ресурсы для выполнения задания.	Свободно принимает на себя ответственность за выполнение командного задания. Грамотно формулирует цель командного задания Адекватно распределены роли и ресурсы в команде для выполнения задания.
ОПК-2.1 Овладение основами правовой, нравственной и организационной культуры, пригодной для разумных процессов разработки, принятия и исполнения государственных управленческих решений	Владеет правовой культурой, пригодной для разумных процессов разработки, принятия и исполнения государственных управленческих решений Владеет основами нравственной культуры для оценки последствий принятых решений. Владеет знаниями об основных требованиях организационной культуры для разработки и исполнения решений	Демонстрирует глубокие навыки владения основами правовой культуры в процессе разработки и принятия управленческих решений. Демонстрирует глубокие навыки владения нравственной культуры для оценки последствий принимаемых решений. Адекватно описывает основные способы организации процессов выработки и исполнения государственных управленческих решений
ОПК-5.2 Распределение ресурсов с учетом последствий влияния различных методов и способов на результаты деятельности организации	Умеет распределять ресурсы с учетом последствий влияния различных методов и способов на результаты деятельности организации	Эффективно распределяет ресурсы с учетом последствий влияния различных методов и способов на результаты деятельности организации

4.3.2. Типовые оценочные средства

Оценочные средства (формы промежуточного контроля)	Показатели* оценки	Критерии** оценки
Экзамен	В соответствии с балльно-рейтинговой системой на промежуточную аттестацию отводится 30 баллов. В билете содержится 2 вопроса и ситуационная задача (кейс).	8-10 баллов – получены полные и исчерпывающие ответы на вопросы, указанные в экзаменационном билете. Усвоены основные понятия и их особенности, присутствует умение правильно определять специфику соответствующих

	<p>Вопросы - по 10 баллов каждый</p>	<p>отношений, способность принимать быстрые и нестандартные решения. Грамотность и стилистика изложения материала.</p> <p>4-7 получены стандартные ответы на вопросы, указанные в экзаменационном билете., Усвоены основные понятия и их особенности, присутствует умение правильно определять специфику соответствующих отношений, , однако, допускаются незначительные ошибки, неточности по названным критериям, которые не искажают сути ответа;</p> <p>1-3 балла – неполное раскрытие основного содержания вопроса билета</p> <p>0 - ответы на предложенные в билете вопросы отсутствуют, либо даны неверно. Студент не знает основных понятий и категорий, а также не имеет отчетливого представления о предмете, системе и структуре дисциплины.</p>
	<p>Ситуационная задача (кейс)- 10 баллов</p>	<p>8-10 – нестандартное (многоплановое) решение задачи</p> <p>4-7 – стандартное решение задачи</p> <p>1-3- задача решена с некоторыми неточностями</p> <p>0-решение неверное или отсутствует</p>

Типовые вопросы для экзамена

Изложите теоретические основы по данной теме и обоснуйте (аргументируйте и продемонстрируйте) свое отношение к данной теме (на конкретном примере):

- 1 Менеджмент как вид деятельности и система управления..
- 2 Система знаний науки управления. Соотношение науки и искусства в теории и практике управления. Современная парадигма управления.

- 3 Сущность и функции менеджмента Сравнительный анализ американской и японской модели менеджмента.
- 4 Эволюция управленческой мысли в XX веке. «Школа научного управления» и ее значение в становлении науки управления (Ф.У.Тейлор).
- 5 Становление и развитие основных школ менеджмента. Административная теория А. Файоля. Принципы управленческой деятельности и ее основные функции.
- 6 Социологическая концепция идеальной бюрократии М. Вебера. Бюрократия и бюрократизм. Административная концепция В. Вильсона.
- 7 Школа «человеческих отношений» в теории управления. «Школа социальных систем» в науке и практике управления.
- 8 Системный подход как методология современного научного исследования сложных объектов и процессов. Принципы системного подхода.
- 9 Кибернетический подход в управлении. Кибернетика как наука об общих законах управления.
- 10 Понятие кибернетической системы. Основные компоненты кибернетической системы. Понятия входа и выхода системы.
- 11 Концепция организации как «открытой системы». Способность открытой организации к саморегулированию и самоорганизации.
- 12 Ситуационный подход и ситуационная теория. Ситуационное управление и модель организации как открытой системы.
- 13 Концепция организационной культуры. Особенности формирования организационной культуры. Организационная культура как уникальный управленческий ресурс.
- 14 Концепция синергизма. Европейская и российская школы. Синергетика и управление, процессы самоорганизации.
- 15 Синергетика как наука о самоорганизации. Процессы хаоса, необратимости, неустойчивости в о Эволюционный, прецедентный и инновационный подходы как сочетание объективных и субъективных начал в построении процесса управления организацией, их сущность, содержание, место и роль организации с позиций синергетического подхода.
- 16 Концепция организационного развития: основные положения. Роль руководителя в обучении и самообновлении организации. Реформирование и трансформация.
- 17 Понятие закона управления. Основные законы управления. Закон синергии.
- 18 Закон самосохранения и условия выживаемости системы (организации). Принцип экономии энтропии. Принцип наименьшего действия.
- 19 Сложная система и ее особенности. Закон усиления регулирования и управления. Управление как антиэнтропийный процесс.
- 20 Закон необходимого разнообразия и его значение в управлении. «Разнообразие» системы управления как необходимое условие эффективного и оптимального управления.
- 21 Основные принципы управления. Принцип иерархии управления и иерархии связей.
- 22 Принцип обратной связи в управлении. Виды и типы обратной связи. Положительная и отрицательная обратная связь и их значение в деятельности организации.
- 23 Принципы внутреннего и внешнего описания системы. Принцип «Черного ящика». Технология применения принципа «черного ящика» для описания сложной системы.
- 24 Управляемость и устойчивость систем управления. «Жесткие» и «мягкие» элементы управления. Принципы централизации и децентрализации управления.
- 25 Устойчивость динамических систем. Принцип Ле Шателье. Понятие внутреннего регулятора и его значение для противодействия внешним возмущениям.

- 26 Регулирование как функция сохранения устойчивости и равновесия с внешней средой. Понятие регулятора. Основные типы регуляторов.
- 27 Понятие «контура управления». Блоки (подсистемы) «контура управления». Принципы организации контура управления: принцип разомкнутого управления. принцип замкнутого управления, однократного управления
- 28 Классификация целей управления. Цели и средства. Формирование системы целей организации.
- 29 Основные подходы к определению целей управления и способы целеполагания. Формулировка и измерение организационных целей. Неопределенность выбора целей.
- 30 Целевой подход в управлении: ценности, цели, политика, решения. Глобальная цель и ее декомпозиция на основе метода дерева целей.
- 31 Виды и типы функций управления. Организация как одна из основных функций управления. Элементы организации как процесса.
- 32 Планирование как функция управления. Виды и типы планирования. Интерактивное планирование: принципы и основные этапы интерактивного планирования.
- 33 Стратегическое планирование: принципы и основные этапы. Целеполагание и прогнозирование в процессе планирования.
- 34 Контроль как функция управления. Контроль состояния и деятельности объекта управления. Мониторинг и оценка ключевых показателей деятельности организации.
- 35 Координация как функция управления. Связь координации с контролем и средствами коммуникации.
- 36 Мотивация как функция управления. Основные концепции мотивации. Средства, способы и методы материального и нематериального стимулирования.
- 37 Процессный подход в управлении организацией. Управленческий процесс как логически взаимосвязанная и взаимодействующая система управленческих действий.
- 38 Виды управленческих процессов. Управление как организационный процесс. Управленческая деятельность и режимы функционирования «системы управления».
- 39 Управление как информационный процесс. Восприятие, преобразование и передача информации в процессе управления. Формы и виды управляющей информации.
- 40 Процесс управления как процесс принятия решений. Процесс принятия и реализации управленческих решений, его содержание и основные этапы.
- 41 Deskриптивные модели процессов управления и принятия решений. Концепция ограниченной рациональности Г. Саймона.
- 42 Виды целенаправленных систем управления. Режимы управления. «Реактивное» управление. Режим развития объекта управления.
- 43 Системы программного управления. Режим программного управления. Управление процессом реализации проектов и программ.
- 44 Программно-целевой подход в управлении. Системный характер программно-целевого планирования. Понятие целевой программы.
- 45 Адаптация системы к изменениям внешней среды. Адаптивное управление. Адаптация и эволюция системы на основе принципов полифинальности и эквифинальности.
- 46 Значение и роль обратной связи в процессах управления, адаптации и самоорганизации. Реализация принципа обратной связи в социальной сфере.
- 47 Организация как объект управления. Типы и виды организаций как объектов управления (классические модели организации, полная модель организации).
- 48 Организация как сложная динамическая нелинейная система. Неустойчивость стационарного состояния сложной системы.
- 49 Понятие структуры управления. Элементы, звенья и связи в организационной структуре управления. Современные структуры управления.
- 50 Адаптивные и механистические структуры управления организацией.

- 51 Структура, организация и порядок в системах. Понятие и сущность организационной структуры управления. Линейные и функциональные структуры управления.
- 52 Иерархические структуры управления. Органические (гибкие) структуры управления, их разновидности, преимущества и проблемы использования.
- 53 Понятие аппарата (штаба) управления. Типы административного аппарата. Линейные и аппаратные полномочия.
- 54 Централизованное и децентрализованное управление. «Жесткие» и «мягкие» элементы управления.
- 55 Информационный подход в управлении: методология и практика. Информация, система, обратная связь как ключевые понятия управления.
- 56 Информация, коммуникации и связи в системе управления. Основные способы получения информации. Качество информации и ее эффективность.
- 57 Коммуникации и коммуникационный процесс в управлении. Вербальная и невербальная коммуникации. Виды межличностных коммуникаций.
- 58 Управленческая деятельность, ее содержание и специфика. Управление как процесс и как субъектно-объектное отношение.
- 59 Управление и власть в социальных организациях. Понятие влияния, власти и лидерства. Основные формы власти.
- 60 Управленческая деятельность как совокупность рутинных процессов и процессов решения проблем. Процесс управления как процесс принятия решений.
- 61 Права, обязанности и ответственность руководителя. Архетипы руководителя (по И. Ансоффу). Организационные роли руководителя (классификация Г. Минцберга).
- 62 Жизненный цикл организации и задачи, стоящие перед руководителем.
- 63 Особенности группового поведения. Формирование команды. Межгрупповые конфликты: мотивационный, ситуационный и когнитивный подходы к их описанию. Причины межгрупповых конфликтов, методы управления конфликтами в организации.
- 64 Методология: содержание понятия, основные составляющие. Методология и организация как основные характеристики деятельности. Факторы формирования методологии управления - логика, интуиция и здравый смысл.
- 65 Детерминированный, программно-целевой, ценностно-ориентированный методы управления.
- 66 Понятие метода управления. Классификация методов управления. Административные и правовые методы управления.
- 67 Административные методы как баланс власти и подчинения, их правовая основа и формы реализации.
- 68 Методы управления, основанные на общенаучной методологии. Системный подход, моделирование, экспериментирование (научный эксперимент).
- 69 Механизм и метод управления: понятие, элементы и характеристики. Формы метода управления: исследование и воздействие. Методика. Руководство (в методическом понимании).
- 70 Методы принятия управленческих решений: количественные, качественные, смешанные, групповые и методы принятия решений в условиях неопределенности.
- 71 Методы выполнения функции «организация»: организационно-распорядительные, экономические, социально-психологические.
- 72 Администрирование. Инструментальный подход. Инструментарий менеджмента как сочетание орудий, средств, способов, процедур воздействия. Должностные инструкции и технологические схемы.
- 73 Социально-психологические методы управления. Методы воздействия через культуру организации. Методы, основанные на использовании моральных стимулов.
- 74 Эксперимент, его значение в исследовании. Принципы проведения, этапы, структура и средства эксперимента, методические рекомендации по организации.

- 75 Виды и типы управленческих технологий. Инициативно-программные технологии: технологии и методология решения инновационных проблем.
- 76 Технологии и их значение в развитии общества. Социальная технология как проект, как деятельность и как элемент человеческой культуры.
- 77 Понятие и содержание технологии управления. Программно-целевые технологии: технологии решения проблем в соответствии с методологией системного анализа.
- 78 Регламентные технологии: «жесткие» технологии, основанные на операциях и процедурах формализованного типа.
- 79 Тайм-менеджмент: понятие, элементы. Тайм-менеджмент как технология повышения эффективности организации.
- 80 Анализ и оценка эффективности управления. Критерии и показатели эффективности. Экономические критерии эффективности и затраты на управление.
- 81 Базовые модели организации и подходы к оценке эффективности. Изменение подходов к оценке эффективности организации, методы сравнения организаций.
- 82 Задачи оперативного и стратегического развития организаций. Модель эффективной организации. Реорганизация и реструктуризация как методы повышения эффективности организации.
- 83 Качество и эффективность *управления*, эффективность принимаемых решений. Понятие технической эффективности. Экономическая эффективность.
- 84 Организационная культура: понятие, виды и факторы, влияющие на формирование. Значение организационной культуры для повышения эффективности организации.

Типовой пример ситуационной задачи (кейса)

Проанализируйте представленное задание, определите, установите и укажите свое отношение к затронутой теме сформулируйте ответы на вопросы, дайте им обоснование.

Кейс 1.

Проанализируйте определение некоторых категорий теории управления:

Проблема в управлении — ситуация неопределенности, при которой с момента выдвижения идеи до получения результата далеко не все структурные составляющие и связи между ними известны.

Принятие решения — творческий процесс выделения из числа возможных решений одного, принимаемого к исполнению.

Коммуникативность в управлении — способность системы управления оперативно реагировать на внешние воздействия, изменяя в соответствии с новыми требованиями каналы циркуляции информационных потоков, структуру звеньев и существующие между ними взаимодействия.

Координация — функция управления, нацеленная на то, чтобы связывать, объединять, гармонизировать все действия и все усилия в организации.

Вопрос кейса: подтвердите примерами из своего жизненного опыта правомерность этих определений. Выделите главные элементы взаимодействия между этими понятиями в процессе принятия и реализации решений.

Кейс 2. Постройте систему показателей эффективности для ваших актуальных задач.

Кейс 3. Опишите внешнюю и внутреннюю среду известной Вам организации

Кейс 4. Постройте матрицу эффективность/результативность известного Вам международного проекта или программы.

Кейс 5. Опишите схематично бизнес-процесс известной Вам организации.

Кейс 6. Постройте план-график проекта в форме диаграммы Ганта.

Кейс 7. Постройте дерево проблем и дерево целей.

Кейс 8.Опишите взаимодействие 6-8 основных бизнес-процессов известной Вам организации.

Шкала оценивания

Оценка результатов производится на основе балльно-рейтинговой системы (БРС). Использование БРС осуществляется в соответствии с приказом от 06 сентября 2019 г. №306 «О применении балльно-рейтинговой системы оценки знаний обучающихся».

Схема расчетов сформирована в соответствии с учебным планом направления, согласована с руководителем научно-образовательного направления, утверждена деканом факультета.

Схема расчетов доводится до сведения студентов на первом занятии по данной дисциплине, является составной частью рабочей программы дисциплины и содержит информацию по изучению дисциплины, указанную в Положении о балльно-рейтинговой системе оценки знаний обучающихся в РАНХиГС.

В соответствии с балльно-рейтинговой системой максимально-расчетное количество баллов за семестр составляет 100, из них в рамках дисциплины отводится:

30 баллов - на промежуточную аттестацию

50 баллов - на работу на семинарских занятиях

20 баллов - на посещаемость занятий

В случае если студент в течение семестра не набирает минимальное число баллов, необходимое для сдачи промежуточной аттестации, то он может заработать дополнительные баллы, отработав соответствующие разделы дисциплины, получив от преподавателя компенсирующие задания.

В случае получения на промежуточной аттестации неудовлетворительной оценки студенту предоставляется право повторной аттестации в срок, установленный для ликвидации академической задолженности по итогам соответствующей сессии.

Обучающийся, набравший в ходе текущего контроля в семестре от 51 до 70 баллов, по его желанию может быть освобожден от промежуточной аттестации.

Количество баллов	Оценка	
	прописью	буквой
96-100	отлично	А
86-95	отлично	В

71-85	хорошо	С
61-70	хорошо	D
51-60	удовлетворительно	E

Перевод балльных оценок в академические отметки «отлично», «хорошо», «удовлетворительно»

- «Отлично» (А) - от 96 по 100 баллов – теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов необходимые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество их выполнения оценено максимальным числом баллов.

- «Отлично» (В) - от 86 по 95 баллов – теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов необходимые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество их выполнения оценено числом баллов, близким к максимальному.

- «Хорошо» (С) - от 71 по 85 баллов – теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов, некоторые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы недостаточно, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество выполнения ни одного из них не оценено минимальным числом баллов, некоторые виды заданий выполнены с ошибками.

- «Хорошо» (D) - от 61 по 70 баллов – теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов, некоторые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы недостаточно, большинство предусмотренных программой обучения учебных заданий выполнены, качество выполнения ни одного из них не оценено минимальным числом баллов, некоторые виды заданий выполнены с ошибками.

- «Удовлетворительно» (E) - от 51 по 60 баллов – теоретическое содержание курса освоено частично, но пробелы не носят существенного характера, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом в основном сформированы, большинство предусмотренных программой обучения учебных заданий выполнено, некоторые из выполненных заданий выполнены с ошибками.

Оценка «отлично» выставляется, когда студент знает основные этапы эволюции управленческой мысли и современные методологические основы управления; организационно-методическое обеспечение управления; подходы к формированию системы методов управления (исследования и воздействия); уверенно демонстрирует навыки работы на разных позициях, разных стадиях проекта и в различных командах; взаимодействия с руководителями проектов и с коллегами по командной работе над проектом в условиях государственной и муниципальной службы; работы с современными способами проектного менеджмента в бизнесе, адаптированными для условий государственного и муниципального управления ; использует знания в области современных методов управления проектами, в том числе информационно-

коммуникационных технологий, культуры делового общения, эффективных способов работы в команде при решении практических проектных задач в сфере государственного и муниципального управления. Демонстрирует глубокие навыки владения нравственной культуры для оценки последствий принимаемых решений. Адекватно описывает основные способы организации процессов выработки и исполнения государственных управленческих решений. Эффективно распределяет ресурсы с учетом последствий влияния различных методов и способов на результаты деятельности организации.

4.4.Методические материалы

Экзамен проводится в период сессии в соответствии с текущим графиком учебного процесса, утвержденным в соответствии с установленным в СЗИУ порядком. Продолжительность экзамена для каждого студента не может превышать четырех академических часов. Экзамен не может начинаться ранее 9.00 часов и заканчиваться позднее 21.00 часа. Экзамен проводится в аудитории, в которую запускаются одновременно не более 5 человек. Время на подготовку ответов по билету каждому обучающемуся отводится 45 минут. При явке на экзамен обучающийся должен иметь при себе зачетную книжку. Во время зачета обучающиеся по решению преподавателя могут пользоваться учебной программой дисциплины и справочной литературой.

5.Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

При подготовке к аудиторным занятиям студенты должны ознакомиться с соответствующими темами, материал по которым содержится в указанной в данной рабочей программе основной литературе. При подготовке ответов на контрольные вопросы по теме, а также при выполнении тренировочных заданий по уже пройденной теме, студенты используют рекомендованную в данной рабочей программе дополнительную литературу.

В период между сессиями студенты должны изучать теоретический материал в соответствии с программой курса, выполнять предложенные преподавателем задания для самостоятельной творческой работы, готовиться к сдаче текущей и промежуточной аттестации в виде зачета по учебному курсу, прорабатывая необходимый материал согласно перечню терминов, контрольных вопросов и списку рекомендованной литературы. Практические занятия требуют активного участия всех студентов в обсуждении вопросов, выносимых на семинар. Поэтому важно при подготовке к нему ознакомиться с планом занятия, продумать вопросы, которые хотелось бы уточнить в ходе занятия. Полезно конкретизировать вопросы из предложенных преподавателем. Возможно расширение перечня рассматриваемых вопросов в рамках темы по желанию и предложению обучающихся.

Подготовка к выступлению с докладом или сообщением должна проводиться на базе нескольких источников. В выступлении должны быть приведены примеры управленческой деятельности в конкретных организациях.

Выступление следует предварительно отработать, чтобы речь выступающего была свободной, не привязанной к тексту.

Полезен разбор практических ситуаций. Материал к занятиям можно подобрать в периодических изданиях научного и прикладного характера, выявляя тот, который имеет отношение к современным управленческим проблемам. Аналитический разбор подобных публикаций помогает пониманию и усвоению теоретического материала, формирует

навыки использования различных управленческих подходов, решения стандартных задач, развивает способность к нестандартным решениям.

Представление докладов и сообщений с презентациями развивает навыки структурирования материала, способствует его прочному усвоению.

Выполнение самостоятельных творческих заданий позволит студентам развить и укрепить навыки поиска, оценки, отбора информации, совместной групповой работы. В случае возникновения вопросов, необходимости уточнения или разъяснения задания следует обратиться к преподавателю.

Компенсирующие задания предлагаются студентам для самостоятельной работы индивидуально. Отчеты по самостоятельной работе представляются преподавателю в виде докладов с презентацией, а также могут быть рассмотрены на семинаре при наличии времени. Использование электронной почты позволит сделать взаимодействие студента с преподавателем оперативным. Для допуска к сдаче зачета по дисциплине студенты обязаны выполнить все полученные задания, успешно пройти рубежный контроль.

Во время сессии и в межсессионный период основным видом подготовки являются самостоятельные занятия. Они включают в себя не только подготовку к практическим и семинарским занятиям, но и самоконтроль. Самостоятельный контроль знаний должен проводиться регулярно с помощью вопросов к разделам в учебниках, вопросов к темам лекций, тестовым заданиям в учебниках по темам, проверки знаний основных терминов.

Самостоятельная работа студентов включает:

1. самостоятельные занятия по усвоению лекционного материала: работа с терминологией, ответы на контрольные вопросы по темам, представленным в разделе 6.1 рабочей программы;

2. изучение учебной литературы;

3. использование Интернет-ресурсов через сайт научной библиотеки и подписные электронные ресурсы СЗИУ;

4. При подготовке к семинарским занятиям полезно конкретизировать вопросы из предложенных в плане семинарского занятия. Если обучающийся хочет рассмотреть вопрос, не входящий в план семинарского занятия, то он должен согласовать это с преподавателем.

Подготовка к выступлению на семинаре должна проводиться на базе нескольких источников. В выступлении должны быть приведены примеры по конкретным проблемам системы государственной и муниципальной службы.

Выступления должны быть предварительно отработаны, чтобы речь выступающего была свободной, не привязанной к тексту.

В процессе обучения учитывается активность на практических занятиях (качество подготовленных докладов, сопровождение докладов презентациями, активность при устном опросе, участии в круглых столах (дискуссии). Решения ситуационных задач (кейсов) выносятся на самостоятельную работу с последующим обсуждением.

Ряд тем курса может быть вынесен преподавателем на самостоятельное изучение, с обсуждением соответствующих вопросов на семинарских занятиях. Поэтому подготовка к промежуточной аттестации и групповой работе на практических занятиях подразумевает самостоятельную работу обучающихся в течение всего семестра по материалам рекомендуемых источников (раздел учебно-методического и информационного обеспечения и ресурсов информационно-телекоммуникационной сети). При подготовке к аудиторным занятиям студенты должны ознакомиться с соответствующими темами, материал по которым содержится в п.6.1. «Основная литература». При подготовке ответов на контрольные вопросы по теме, а также при выполнении тренировочных заданий по уже пройденной теме, студенты используют рекомендованную в п.6.2 дополнительную литературу.

Рекомендации по подготовке оценочных средств

1. Устный опрос проводится для оценки уровня знаний терминов и понятий, а также для выявления навыков аналитического и системного мышления. Для успешной подготовки к устному опросу студенту следует обратить внимание на основные термины и понятия, а также контрольные вопросы.

2. Доклад-презентация позволяет оценить глубину освоения теоретической информации, содержащейся в учебной и монографической литературе, умение сопоставлять разные источниковедческие подходы, проследить развитие исследований по какой-либо проблеме. При подготовке доклада-презентации следует обратить внимание на основные приемы анализа источников

3. Тестирование – термин «тест» впервые введен американским психологом Джеймсом Кеттеллом в 1890г. «Тест» происходит от английского слова «test» и означает в широком смысле слова испытание, исследование, опыт. В педагогике чаще всего термин «тест» определяется как система заданий специфической формы, определенного содержания, возрастающей трудности, позволяющая объективно оценить структуру и качественно измерить уровень подготовленности обучающихся.

4. Кейс - анализ конкретных учебных ситуаций (case study) — метод обучения, предназначенный для совершенствования навыков и получения опыта в следующих областях: выявление, отбор и решение проблем; работа с информацией — осмысление значения деталей, описанных в ситуации; анализ и синтез информации и аргументов; работа с предположениями и заключениями; оценка альтернатив; принятие решений; слушание и понимание других людей — навыки групповой работы.

6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

6.1. Основная литература

1. Афанасьев В.Я. Теория менеджмента 2-е изд., пер. и доп. Учебник и практикум для академического бакалавриата М.: Юрайт 2015 http://www.biblio-online.ru/thematic/?5&id=urait.content.87565B14-D671-47F1-B937-1C349B6EEC45&type=c_pub

2. Гапоненко, Александр Лукич. Теория управления [Электронный ресурс] : учебник и практикум для академ. бакалавриата [по эконом. направлениям и специальностям] / А. Л. Гапоненко, М. В. Савельева ; Рос. акад. нар. хоз-ва и гос. службы при Президенте Рос. Федерации. - 2-е изд., перераб. и доп. - Электрон. дан. - М. : Юрайт, 2018. - 336 с.

3. Митрошенков, Олег Александрович. Философия управления [Электронный ресурс] : учебник для бакалавриата и магистратуры / О. А. Митрошенков ; Рос. акад. нар. хоз-ва и гос. службы при Президенте Рос. Федерации. - Электрон. дан. - М. : Юрайт, 2018. - 248 с.

4. Дафт Р. Менеджмент. 10-е издание – СПб: Питер, 2015. – 656 с.

5. Bennett, E.A. Self and Self-Management. [Электронный ресурс] — Электрон. дан. — СПб.: Лань, 2013. – 103 с. – Режим доступа: <http://e.lanbook.com/book/41991>.

6.A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide) – Sixth Edition (2017).

7.Agile Practice Guide (2017) . – PMI, 2017.

8.Адизес, Ицхак Калдерон. Управление жизненным циклом корпорации = Managing Corporate Lifecycles / Ицхак К. Адизес ; [пер. с англ. В. Кузин под науч. ред. А.Г. Сеферяна]. - СПб.[и др.] : Питер, 2011. - 383 с.

9.Адизес, Ицхак Калдерон. Идеальный руководитель [Электронный ресурс] : Почему им нельзя стать и что из этого следует / Ицхак Калдерон Адизес ; пер. с англ. [Т. Гутмана]. - 8-е изд. - Электрон. дан. - М. : Альпина Паблишер, 2016. - 262 с.

10.Барнард, Честер. Функции руководителя : власть, стимулы и ценности в организации / Честер Барнард [пер. с англ. В. Кошкин]. - М. : Социум, 2012. - 332 с.

11.Друкер, Питер Фердинанд. Эффективный руководитель / Питер Друкер ; пер. с англ. Ольги Чернявской. - 3-е изд. - М. : Манн, Иванов и Фербер [и др.], 2013. - 232 с. 018. – 240 С.

12.Кистень, Александр Михайлович. Методы спецназа для руководителей [Электронный ресурс] : Практическое руководство по формированию эффективных команд на основе управленческой системы воинских подразделений специального назначения / А. М. Кистень, И. Е. Москалев. - Электрон. дан. - М. : Альпина Паблишер, 2016. - 138 с.

13.Кови Ст. 7 навыков высокоэффективных людей: Мощные инструменты развития личности. – М.: Альпина Диджитал, 2017. – 530 с.

Кови, Стивен Р. Семь навыков высокоэффективных людей : мощные инструменты развития личности / Стивен Кови ; пер. с англ. [О. Кириченко]. - М. : Альпина Паблишер [и др.], 2015. - 458 с.

14.Лайкер, Джеффри. Дао Toyota : 14 принципов менеджмента ведущей компании мира / Джеффри Лайкер ; пер. с англ. [Т. Гутман]. - 5-е изд. - М. : Альпина Паблишерз [и др.], 2010. - 508 с.

15.Мухаев, Рашид Тазитдинович. Система государственного и муниципального управления [Электронный ресурс] : учебник для академического бакалавриата : в 2 т. / Р.Т. Мухаев ; Рос. эконом. ун-т им. Г.В. Плеханова. - 3-е изд., перераб. и доп. - Электрон. дан. - М. : Юрайт, 2017. - (Серия "Бакалавр. Академический курс"). - 978-5-534-01985-8. Т. 1 . - 301 с.20.

16.Нив Генри Р. Пространство доктора Деминга: Принципы построения устойчивого бизнеса. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. – 220 с.

17.Охотский, Евгений Васильевич. Теория и механизмы современного государственного управления : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры [для студентов вузов по направлению 081100 "Гос. и муницип. упр." : в 2 т.] / Е. В. Охотский. - 2-е изд., перераб. и доп. - М. : Юрайт, 2016. - (Серия: "Бакалавр и магистр. Академический курс"). - ISBN 978-5-9916-7157-6. Т. 1 . - 479 с.23.

18.О'Коннор Дж., Мак-Дермотт Ян. Искусство системного мышления. Творческий подход к решению проблем и его основные стратегии. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2016. – 256 с.

19. Попович, Алексей Миронович. Основы менеджмента [Электронный ресурс] : учеб. пособие / А. М. Попович, И. П. Попович, С. А. Люфт ; М-во образования и науки Рос. Федерации, Федер. гос. бюджет. образоват. учреждение высш. проф. образования Омский гос. ун-т им. Ф. М. Достоевского. - Электрон. дан. - Омск : Изд-во Омского гос. ун-та, 2015. - 506 с.

20. Талеев, Н. Н. Черный лебедь. Под знаком непредсказуемости. – М.: Колибри, 2007. – 528 с.

6.2. Дополнительная литература

1. Атаманчук, Григорий Васильевич. Теория государственного управления : учебник / Г. В. Атаманчук. - 4-е изд., стер. - М. : Омега-Л, 2014. - 525 с.
2. Алешин, А.В. Управление проектами: фундаментальный курс. [Электронный ресурс] / А.В. Алешин, В.М. Аньшин, К.А. Багратиони. — Электрон. дан. — М. : Издательский дом Высшей школы экономики, 2013. — 624 с. — Режим доступа: <http://e.lanbook.com/book/66093>
3. Бамбуров В.А. Применение технологий искусственного интеллекта в корпоративном управлении // Государственная служба Т.20, №3, 2018. с. 23-28. Режим доступа: <https://elibrary.ru/item.asp?id=35302667>
4. Ким С.А. Теория управления [Электронный ресурс] : учебник для бакалавров / С.А. Ким. — Электрон. текстовые данные. — М. : Дашков и К, 2016. — 240 с. — 978-5-394-02373-6. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/60624.html>
5. Ксенчук Е. Системное мышление. Границы ментальных моделей и системное видение мира. – М: Дело, 2011. – 368 с.
6. Москалев И.Е. Социальная самоорганизация и управление в системе взаимоотношений власти и общества // Государственная служба. 2013. № 6 (86), С. 26-28. – 2013.
7. Теория и практика принятия управленческих решений. Учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры Бусов В.И., Лябах Н.Н., Саткалиева Т.С., Таспенова Г.А. – М: Юрайт, 2015. – 279 с.
8. Гапоненко, Александр Лукич. Теория управления : учебник и практикум для академ. бакалавриата [по эконом. направлениям и специальностям] / А. Л. Гапоненко, М. В. Савельева ; Рос. акад. нар. хоз-ва и гос. службы при Президенте Рос. Федерации. - 2-е изд., перераб. и доп. - М. :Юрайт, 2018. - 336 с.
9. Купряшин, Геннадий Львович. Теория и механизмы современного государственного управления : учеб. пособие / Г. Л. Купряшин, А. И. Соловьев ; Моск. гос. ун-т, Фак. гос. упр. - М. : Изд-во Моск. ун-та, 2013. - 642 с.

6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы

Наименование темы или раздела дисциплины	Вопросы для самопроверки
--	--------------------------

<p>Тема 1. Управление как организационная деятельность</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. В чем суть управления как субъектно-объектного отношения? 2. Назовите основные виды управления. 3. В чем отличие социального управления от управления техническими системами? 4. Какова социально-экономическая роль управления в современном обществе? 5. Каково соотношение науки и искусства в теории и практике управления? 6. Чем вызвана необходимость профессионализации управления? 7. Раскройте содержание понятия (термина) «менеджмент». 8. Какова социальная роль современного менеджмента?
<p>Тема 2. Наука управления и ее развитие</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Какова специфика процесса разработки модели как одного из основных этапов методологии исследования операций? 2. В чем особенности процесса экспериментирования с моделью? 3. Раскройте основные положения концепции открытой организации в современной науке управления. 4. В чем принципиальные особенности ситуационного управления? 5. Раскройте основные положения ситуационного подхода к управлению. 6. Как формулируется современная (новая) парадигма управления? 7. Какую роль играет организационная культура в современном управлении? 8. Каковы основные положения кибернетического подхода к управлению сложными системами различной природы?
<p>Тема 3. Основные законы и принципы управления</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Какие принципы управления отражают стремление системы экономить энергию? 2. Раскройте понятия устойчивости системы и равновесного состояния системы. 3. Каков характер взаимодействия динамической системы с внешней средой в соответствии с принципом Ле Шателье? 4. Какие факторы влияют на управляемость систем? 5. В чем достоинства и недостатки централизации и децентрализации управления? 6. В чем проявляется действие закона усиления регулирования и управления? 7. Каков характер влияния принципов полифинальности и эквифинальности на адаптацию и эволюцию (развитие) системы? 8. Какова связь между законом самосохранения и принципом экономии энтропии? 9. В чем проявляется принцип наименьшего действия?
<p>Тема 4. Управление сложными организационными системами</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. В чем особенности взаимоотношения между управляющей и управляемой системами в соответствии с принципом обратной связи? 2. Какие особенности характерны для системы управления как субъектно-объектного отношения? 3. В чем специфика режима функционирования системы управления? 4. Каково назначение отрицательной обратной связи в

	<p>процессе функционирования организации?</p> <p>5. Какова роль положительной обратной связи в развитии организации, какое влияние она оказывает на управляемость организации?</p> <p>6. Приведите примеры реализации принципа обратной связи в социальной сфере.</p> <p>7. В чем особенности режима развития системы управления?</p> <p>8. В чем особенности управления с упреждением (стратегического управления)?</p> <p>9. Какие задачи решают системы адаптационного управления?</p>
Тема 5. Управление как функциональная деятельность	<p>1. Раскройте содержание понятий «функция» и «функция управления».</p> <p>2. Какое место в процессе управления занимает функция целеполагания?</p> <p>3. Какие задачи формулируются в процессе «планирования»?</p> <p>4. Раскройте суть и назначение функции контроль.</p> <p>5. В чем назначение организации как одной из его основных функций управления?</p> <p>6. Каково назначение функции координация?</p> <p>7. Каков характер связи между функциями координации, контроля и коммуникациями?</p> <p>8. Какова роль регулирования в процессе сохранения устойчивости и равновесия организации с внешней средой?</p> <p>9. Какие варианты регулирования применяют в системах управления?</p>
Тема 6. Планирование как вид управленческой деятельности	<p>1. Какие принципы положены в основу интерактивного планирования?</p> <p>2. В чем специфика качественных подходов к процессу планирования?</p> <p>3. В чем проявляется системный характер программно-целевого планирования?</p> <p>4. В чем преимущества применения целевых программ?</p> <p>5. Каков характер использования методов экспертных оценок при построении сценариев?</p> <p>6. В чем смысл декомпозиция глобальной цели путем построения дерева целей?</p> <p>7. Дайте характеристику стратегического уровня управления и его атрибутов.</p> <p>8. Раскройте специфику тактического уровня управления.</p>
Тема 7. Организация как объект управления	<p>1. Дайте сравнительную оценку экономической и политической организаций.</p> <p>2. В чем специфика управления организацией механистического типа?</p> <p>3. Какая роль отводится человеку в организации, соответствующей органической (естественной) модели?</p> <p>4. Какие элементы управления называют «мягкими»?</p> <p>5. В чем преимущества организации, рассматриваемой как процесс принятия решений, как система, предназначенная для решения проблем (подходы С. Янга и Г. Саймона)?</p>

	<p>6. Какова технология применения системной методологии в процессе решения проблем?</p> <p>7. В чем особенность рассмотрения объекта управления как сложной, нелинейной, динамической системы, состоящей из большого числа взаимодействующих объектов?</p> <p>8. В чем суть адаптационных и бифуркационных механизмов развития систем?</p>
Тема 8. Эффективность управления	<p>1. Назовите основные пути и методы повышения эффективности управления.</p> <p>2. В чем отличие понятия технической эффективности от экономической эффективности?</p> <p>3. В чем проявляется двойственность метода «эффективность – стоимость»?</p> <p>4. В чем специфика использования метода «дерева целей» для декомпозиции главной цели?</p> <p>5. Чем объяснить многоцелевой характер социально-технических систем?</p> <p>6. В чем специфика технологического пути повышения эффективности?</p> <p>7. Раскройте содержание «мягкого» пути повышения эффективности.</p> <p>8. В чем суть целевого подхода в управлении?</p>
Тема 9. Методология управления и ее компоненты. Методы управления как элемент механизма управления организацией.	<p>1. Каково содержание понятия «методология»?</p> <p>2. В чем заключается специфика методического понимания термина «руководство»?</p> <p>3. Что включают в механизм управления?</p> <p>4. Какие современные подходы характерны для управленческой деятельности?</p> <p>5. Назовите формы методов управления.</p>
Тема 10. Методы управления: кибернетический подход	<p>1. Определите понятие «система».</p> <p>2. В чем принципиальные особенности кибернетической системы?</p> <p>3. Какова роль обратной связи в процессах управления, адаптации и самоорганизации?</p> <p>4. В чем особенности применения принципа «черного ящика» в управлении?</p> <p>5. Какие блоки содержит контур управления?</p>
Тема 11. Классификация методов управления. Общенаучные и конкретные научные методы управления.	<p>1. Назовите основания для классификации методов управления.</p> <p>2. В чем состоит отличие прямых и косвенных методов управления?</p> <p>3. Приведите примеры количественных и качественных методов управления.</p> <p>4. Как взаимосвязаны методы исследования и воздействия?</p> <p>5. Перечислите используемые в государственном управлении методы исследования и воздействия.</p>
Тема 12. Методы управления, основанные на действии объективных законов развития организации	<p>1. Как взаимосвязаны методы исследования и воздействия в управлении?</p> <p>2. Какие методы управления используют для организации совместной деятельности людей?</p> <p>3. В чем особенность стабилизирующих методов управления?</p> <p>4. Что устанавливают распорядительные методы управления?</p> <p>5. Как учитывают вероятностный характер социально-экономических процессов с помощью методов управления?</p>

Тема 13. Инструментарий и организационно-методическое обеспечение управления. Механизм руководства подчиненными	1. В чем суть инструментального подхода? 2. Назовите правила формирования организационно-методического обеспечения менеджмента. 3. Каковы компоненты организационно-методического обеспечения менеджмента? 4. Что обеспечивает применение основных инструментов менеджмента? 5. Как соотносятся методы, инструменты и рычаги?
Тема 14. Методы самоуправления и саморазвития как способ саморегулирования социальной системы	1. Определите понятие «самоуправление». 2. В чем состоит отличие кооперационного и конфронтационного самоуправления? 3. Приведите примеры профессионального и общественного самоуправления. 4. Каков результат действия положительной обратной связи в процессах самоорганизации? 5. Что предполагает инновационный подход в управлении?

6.4. Нормативные правовые документы

Конституция Российской Федерации

6.5. Интернет-ресурсы

СЗИУ располагает доступом через сайт научной библиотеки <http://nwapa.spb.ru/> к следующим подписным электронным ресурсам:

Русскоязычные ресурсы

1. Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «Айбукс» http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page_id=76
2. Научно-практические статьи по экономике и менеджменту Издательского дома «Библиотека Гребенникова» http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page_id=76
3. Статьи из журналов и статистических изданий Ист Вью http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page_id=76

Англоязычные ресурсы

4. EBSCO Publishing- доступ к мультидисциплинарным полнотекстовым базам данных различных мировых издательств по бизнесу, экономике, финансам, бухгалтерскому учету, гуманитарным и естественным областям знаний, рефератам и полным текстам публикаций из научных и научно – популярных журналов.
5. Emerald – крупнейшее мировое издательство, специализирующееся на электронных журналах и базах данных по экономике и менеджменту. Имеет статус основного источника профессиональной информации для преподавателей, исследователей и специалистов в области менеджмента.

6.6. Иные источники

Не используются.

7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

№ п/п	Наименование
-------	--------------

1.	Специализированные залы для проведения лекций.
2.	Специализированная мебель и оргсредства: аудитории и компьютерные классы, оборудованные посадочными местами (в том числе для проведения занятий лабораторного типа).
3.	Технические средства обучения: Многофункциональный мультимедийный комплекс в лекционной аудитории; звуковые динамики; программные средства, обеспечивающие просмотр видеофайлов.
4.	Персональные компьютеры с доступом к электронному каталогу, полнотекстовым базам, подписным ресурсам и базам данных научной библиотеки СЗИУ РАНХиГС.
5.	Технические средства обучения: Персональные компьютеры; компьютерные проекторы; звуковые динамики; программные средства, обеспечивающие просмотр видеофайлов в форматах AVI, MPEG-4, DivX, RMVB, WMV.