

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

---

Институт общественных наук

*(наименование института)*

Кафедра территориального развития им. В.Л. Глазычева

*(наименование кафедры)*

УТВЕРЖДЕНА

кафедрой территориального развития  
им. В.Л. Глазычева

Протокол от «01» июня 2018 г.  
№1/6.18

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

Б1.В.04 Управление изменениями в городе

*(индекс, наименование дисциплины, в соответствии с учебным планом)*

38.03.02 Менеджмент

*(код и наименование направления подготовки)*

«Управление городским территориальным развитием» (Liberal Arts)

*(направленность (профиль/специализация))*

бакалавр

*(квалификация)*

Очная форма обучения

*(форма обучения)*

Год набора - 2019

Москва, 2018 г.

**Автор(ы)–составитель(и):**

преподаватель

кафедры территориального развития им. В.Л. Глазычева  
(ученое звание, ученая степень, должность)

Далидчик С.И.  
(Ф.И.О.)

Заведующая кафедрой территориального развития

им. В.Л. Глазычева, кандидат культурологии  
(наименование кафедры) (ученое звание, ученая степень,)

Зеленцова Е.В.  
(Ф.И.О.)

## СОДЕРЖАНИЕ

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

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

1.1. Дисциплина Б1.В.04 Управление изменениями в городе обеспечивает овладение следующими компетенциями с учетом этапа:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ДПК ОС LA-2	Способность оценивать и учитывать в профессиональной деятельности естественно-научные, гуманитарные, социальные и инженерные аспекты городского территориального развития	ДПК ОС LA - 2.2	Способность применять методы многофакторного анализа городского средового контекста
ПК ОС LA-2	Способность к распределению и делегированию полномочий, разрешению конфликтных ситуаций в межличностных, групповых и организационных коммуникациях, применяя современные технологии управления персоналом и человеческими ресурсами при проектировании организационной структуры с учетом личной ответственности	ПК ОС LA-2.2	Способность делегировать и распределять полномочия в условиях организационных структур, которые занимаются управлением изменениями
ПК ОС LA-5	Способность к пространственному и дизайн-мышлению	ПК ОС LA - 5.1.	Способность принимать сбалансированные управленческие решения

ПК ОС LA-13	Способность применять методы реорганизации бизнес-процессов и моделировать их в организационной деятельности	ПК ОС LA-13.2	Способность построения моделей организации и реорганизации бизнес-процессов в контексте концепции устойчивости бизнес-организации проектной деятельности
-------------	--	---------------	--

1.2.В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы:

ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта)/ профессиональные действия	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
В Организация комплекса работ по благоустройству и озеленению объектов ландшафтной архитектуры, их охране и защите / В/02.6 Оперативное управление производством работ по благоустройству и озеленению на объекте ландшафтной архитектуры	ДПК ОС LA - 2.2	на уровне знаний: о многофакторности аспектов городской среды и городского развития - о междисциплинарности подходов к управлению городским территориальным развитием - о взаимосвязи естественно-научных, гуманитарных, социальных и инженерных аспектов городского территориального развития. на уровне умений: многофакторный анализ городского средового контекста - прототипирование с учетом естественно-научных, гуманитарных, социальных и инженерных аспектов городского территориального развития на уровне навыков: руководство принципами многофакторности городской среды и междисциплинарности средств управления при принятии решений
А Проведение обследований, исследований и испытаний применительно к объектам градостроительной деятельности / А/02.6 Проведение натурных обследований объекта градостроительной деятельности	ПК ОС LA-2.2	на уровне знаний: о современных технологиях управления персоналом о теории управления персоналом и коммуникаций об инструментах управления изменениями на уровне умений: распределения человеческих ресурсов внутри проекта или организации применения инструментов управления изменениями распределения полномочий. на уровне навыков: Распределения полномочий внутри

		проектных команд Ведения внутренних и внешних коммуникаций Анализа организационных структур
А Техническое сопровождение разработки градостроительной документации и сопутствующих исследований / А/01.6 Сбор и систематизация информации для разработки градостроительной документации	ПК ОС LA - 5.1.	На уровне знаний: - методы принятия управленческих решений в области финансового менеджмента - теорию территориального стратегирования - теории и практики форсайтов На уровне умений: - применения взвешенных управленческих решений - анализировать стратегии в области пространственного развития - организации форсайтов На уровне навыков: - анализа финансовых решений - сравнения и анализа стратегий - проведения форсайтов
А Разработка отдельных направлений риск-менеджмента / А/04.6 Разработка методической и нормативной базы системы управления рисками и принципов управления рисками в рамках отдельных бизнес-процессов, направлений	ПК ОС LA-13.2	на уровне знаний: понимание применимости инструментов анализа соответствия модели бизнес-процессов управленческим задачам; - представление об методах реорганизации бизнес-процессов и эффективности применения этих моделей в конкретных управленческих ситуациях. на уровне умений: анализ модели реорганизации бизнес-процессов в контексте городского территориального развития; - моделирование бизнес-процессов в контексте концепции устойчивости бизнес-организации проектной деятельности на уровне навыков: сопровождения процесса реорганизации бизнес-процессов; - определение управленческих эффектов реорганизации бизнес-структур

## 2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО

### Объем дисциплины

В соответствии с учебным планом дисциплина Б1.В.04 Управление изменениями в городе входит в состав обязательных дисциплин блока Б1.В «Вариативная часть» и изучается в 5-6 семестрах. Общая трудоемкость дисциплины составляет 216/162 часов (6 з.е.).

Содержание данной дисциплины опирается на ранее изученные дисциплины «Экономика» и «Основы менеджмента и проектирования».

Количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем составляет 84/63 часа, из них 84/63– на практические занятия, на самостоятельную работу обучающихся отводится 94/70,5 часа.

Форма промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом – зачет в 5 семестре и экзамен в 6 семестре.

### 3. Содержание и структура дисциплины

№ п/п	Наименование тем и/или разделов		Объем дисциплины, час.					Форма текущего контроля успеваемости**, промежуточной аттестации	
			Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий					СР
				Л	ЛР	ПЗ	КСР		
Тема 1	Введение в управление изменениями в городе	в	34/25,5			10/7,5		24/18	Д
Тема 2	Подходы к управлению изменениями	к	50/37,5			24/18		26/19,5	К
Промежуточная аттестация			0			0		0	Зачет
Тема 3	Стратегии проведения изменений		28/21			14/10,5		14/10,5	Д
Тема 4	Эффективное управление изменениями		26/19,5			10/7,5		16/12	К
Тема 5	Мониторинг процесса изменений		40/30			26/21		14/10,5	К
Консультация			2/1,5						
Промежуточная аттестация			36/27			0		0	Экзамен (эссе)
Всего:			216/162			84/63		94/70,5	

*Примечание:*

\* – формы текущего контроля успеваемости: диспут (Д), коллоквиум (К)

форма промежуточной аттестации: экзамен (Э).

#### Содержание дисциплины

##### Тема 1. Введение в управление изменениями в городе

Социокультурные, политические и управленческие основания городского управления. Понятие «изменения» и «управление изменениями»

##### Тема 2. Подходы к управлению изменениями

Характеристика основных изменений в городе. Классификация изменений. Модели организационных изменений. Масштабы изменений. Процесс управления изменениями. Диагностика процесса изменений. Этапы управления изменениями. Типы изменений.

##### Тема 3. Стратегии проведения изменений

Проведение изменений: процессы и процедуры. Факторы, связанные с проведением изменений. Сущность стратегии изменений. Выбор оптимальной стратегии. Система стратегического изменения. Стратегический контроль. Типы изменений. Типы мышления, обеспечивающие успех при изменениях в городе. Реализация стратегий при изменениях. Стратегические изменения в городе. Типы стратегических изменений. Радикальные преобразования. Умеренное преобразование. Планирование и реализация стратегий управления изменениями. Особенности процесса планирования изменений.

#### Тема 4. Эффективное управление изменениями

Влияние организационной культуры на эффективность управления изменениями. Оценка степени необходимых изменений в стратегии. Стил ь проведения изменений. Концепция организационного развития. Основные этапы организационного развития. Модели изменений.

#### Тема 5. Мониторинг процесса изменений

Мониторинг и контроль процесса изменений. Предметные области оценок и их характеристика. Основные методики мониторинга и контроля процесса изменений. Правильность выборов способов мониторинга и контроля процесса изменений.

### **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.В.04 Управление изменениями в городе используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:**

диспут, коллоквиум

#### **4.1.2. Экзамен проводится с применением следующих методов (средств):**

Зачет проводится в форме ответов на вопросы зачета.

- письменный экзамен, состоящий из подготовки эссе на выбранную тему и его защиты.

#### **Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся.**

Примеры для опросов (О):

#### **Типовые оценочные материалы по теме 1**

- Цели, задачи и структура курса.
- Личные цели студента в рамках работы в данном курсе.

Вопросы для диспута:

#### **Типовые оценочные материалы по теме 2**

- Государственное устройство Российской Федерации.
- Уровни системы государственного и муниципального управления.
- Муниципальное управление и местное самоуправление.

#### **Типовые оценочные материалы по теме 3**

- Типы территориальной организации.
- Современные концепции городского развития.
- Социально-экономическое и пространственное развитие.
- Управление городским развитием: задачи и инструменты.



- Образцы опыта городского развития.
- Интересы и формы участия бизнеса в управлении городским развитием.
- Государственно-частное партнерство.
- Городская среда как пространство жизни.
- Социальные противоречия в жизни города.
- Формы и инструменты общественного участия в управлении городским развитием.
- Опросы, референдумы, публичные слушания.
- Городской активизм.
- Анализ критических точек курса

Вопросы для коллоквиума:

#### **Типовые оценочные материалы по теме 4**

- Основные субъекты управления городским развитием.
- Система органов городского управления.
- Специализированные управленческие структуры.
- Городские политические машины.
- Противоречия и конфликты в городском управлении.
- Местное самоуправление.
- Земельный кодекс.
- Жилищный кодекс.
- Градостроительный кодекс.
- Техническое регулирование.
- Экологическое регулирование.
- Механизмы разработки и реализации стратегий городского развития.
- Механизмы разработки и реализации программ городского развития.
- Механизмы разработки и реализации проектов городского развития.

#### **Шкала оценивания по защите практических заданий**

<b>Основные критерии и уровни оценки</b>	<b>Баллы</b>
1. Решение (ответ) опирается на существующие модели учета, законодательные и нормативные акты. 2. При решении (ответе) учитывались другие возможные варианты. 3. Решение (ответ) опирается на комплексное видение финансовой отчетности и методов ее формирования.	8
1. Решение (ответ) опирается на существующие модели учета, законодательные и нормативные акты. 2. Задача (проблема) решена верно, но при решении не учитывались другие возможные варианты. 3. Решение (ответ) опирается на комплексное видение финансовой отчетности и методов ее формирования, но взаимосвязь между отдельными видами финансовой отчетности прослеживается слабо.	6
1. Решение (ответ) опирается на существующие модели учета, законодательные и нормативные акты. 2. Ответы сделаны формально. 3. Решение (ответ) не опирается на комплексное видение финансовой отчетности, понимание методов ее формирования обрывочно и не носит системный характер.	4
1. Неясны критерии выборы модели для расчетов. 2. Расчеты сделаны на бытовом уровне.	2

3. Аргументация неубедительная или отсутствует.	
1. Нет полного представления о существующих моделях для расчетов. 2. Проблема не раскрыта, или сформулировано мнение без аргументов. 3. Аргументация своего мнения дана вне контекста проблемы.	1
<i>Максимальный балл</i>	8

### Типовые оценочные материалы

#### 4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации.

##### 4.3.1. Формируемые компетенции

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ДПК ОС LA-2	Способность оценивать и учитывать в профессиональной деятельности естественно-научные, гуманитарные, и социальные и инженерные аспекты городского территориального развития	ДПК ОС LA - 2.2	Способность применять методы многофакторного анализа городского средового контекста
ПК ОС LA-2	Способность к распределению и делегированию полномочий, к разрешению конфликтных ситуаций в межличностных, и групповых организационных коммуникациях, применяя современные технологии управления персоналом и человеческими ресурсами при проектировании организационной структуры с учетом личной ответственности	ПК ОС LA-2.2	Способность делегировать и распределять полномочия в условиях организационных структур, которые занимаются управлением изменениями
ПК ОС LA-5	Способность к пространственному и дизайн-мышлению	ПК ОС LA - 5.1.	Способность принимать сбалансированные управленческие решения

ПК ОС LA-13	Способность применять методы реорганизации бизнес-процессов и моделировать их в организационной деятельности	ПК ОС LA-13.2	Способность построения моделей организации и реорганизации бизнес-процессов в контексте концепции устойчивости бизнес-организации проектной деятельности
-------------	--	---------------	--

Этап освоения компетенции	Показатель оценивания <i>Что делает обучающийся (какие действия способен выполнить), подтверждая этап освоения компетенции</i>	Критерий оценивания <i>Как (с каким качеством) выполняется действие. Соответствует оценке «отлично» в шкале оценивания в РПД.</i>
ДПК ОС LA - 2.2. Способность применять методы многофакторного анализа городского средового контекста	Способен применять методы многофакторного анализа городского средового контекста	Применение методов многофакторного анализа городского средового контекста
ПК ОС LA-2.2. Способность делегировать и распределять полномочия в условиях организационных структур, которые занимаются управлением изменениями	Студент способен делегировать и распределять полномочия в условиях организационных структур, которые занимаются управлением изменениями	Делегирование и распределение полномочий в условиях организационных структур, которые занимаются управлением изменениями
ПК ОС LA-5.1. Способность принимать сбалансированные управленческие решения	Студент способен принимать сбалансированные управленческие решения	Принятие сбалансированных управленческих решений
ПК ОС LA-13.2. Способность построения моделей организации и реорганизации бизнес-процессов в контексте концепции	Способен проектировать модели организации и реорганизации бизнес-процессов в контексте концепции устойчивости бизнес-организации проектной	Моделирование бизнес-процессов в контексте концепции устойчивости бизнес-организации проектной деятельности

Этап освоения компетенции	Показатель оценивания <i>Что делает обучающийся (какие действия способен выполнить), подтверждая этап освоения компетенции</i>	Критерий оценивания <i>Как (с каким качеством) выполняется действие. Соответствует оценке «отлично» в шкале оценивания в РПД.</i>
устойчивости бизнес-организации проектной деятельности	деятельности	

### Примерные вопросы к зачету

1. Планирование, понятие, роль и значение в рыночной экономике. Функции планирования.
2. Методология и организация планирования бизнеса.
3. Система планов на предприятии.
4. Стратегический план бизнеса.
5. Текущие и оперативные планы.
6. Внешняя и внутренняя среда бизнеса.
7. Бизнес-план предприятия и его разделы. Основное содержание бизнес-плана.
8. Особенности составления и обоснования бизнес-плана различных видов предпринимательства.
9. Сводный раздел бизнес-плана. Резюме.
10. План производства. Его обоснование и включение в бизнес-план предприятия. Состав и структура основных производственных и оборотных фондов. Расчет потребности в сырье и материалах. Показатели эффективности использования ресурсов.
11. Определение цены продукции. Порядок ее применения в планировании. Состав затрат, включаемых в себестоимость продукции и планирование себестоимости.
12. Стратегия и план маркетинга. Их применение в бизнес-плане. Рынок сбыта продукции. Сегментация и емкость рынка. Учет фактора конкуренции на рынке при планировании бизнеса.
13. Система целей бизнеса, структуризация целей. Организационный план предприятия. Структура управления бизнесом.
14. Управление персоналом. Расчет численности: основной персонал, вспомогательный, ИТР, служащие. Фонд оплаты труда и отчисления на заработную плату.
15. Финансовый план бизнеса: сущность и содержание.
16. Инвестиции: понятие, виды, источники. Показатели эффективности привлечения инвестиций, оценка их величины для реализации бизнес-плана, оценка величины собственных и заемных средств, необходимых для реализации бизнес-плана, определение времени возврата предприятием заемных средств.
17. Финансовый анализ: расчет основных показателей. Потоки *денежных средств предприятия и их баланс*. Приток поступления денежных средств. Определение их величины, учет в бизнес-плане. Отток денежных средств. Определение его величины, учет в бизнес-плане. Определение величины валовой, чистой прибыли и ее учет в бизнес-плане.
18. Безубыточность. График достижения безубыточности. Стратегия финансирования предприятия. Ее цели, сущность и содержание.

### Примерные тематические направления для подготовки эссе

1. Теория и практики государственности. Государственное устройство.
2. Цели и ценности государственности. Базовые функции государства и их особенности в современном мире.
3. Государственное управление в изменяющемся мире. Особенности современного государственного управления.
4. Современная парадигма управления изменениями. Задачи и проблемы управления изменениями в системе государственных отношений.
5. Проблема изменений в системе государственных отношений. Критерии изменений.
6. Изменения как средство, помогающее приспособиться к новым условиям.
7. Стихийные и планируемые изменения. Изменения и инновации.
8. Бизнес, власть и сообщество как обобщенные типы основных акторов.
9. Альтернативные центры власти, ослабление и усиление государства.
10. Современное понимание социально-экономического развития.
11. Коалиции и группы в отношении изменений.
12. Анализ поля сил: определение главных действующих лиц, их интересов и направлений воздействия на проведение изменений.
13. Оценка возможностей влияния агентов изменений. Возможности и согласование действий агентов изменений.
14. Поддержание политического баланса, необходимого для осуществления изменений.
15. Классические и неклассические институты в условиях изменений. Формальные и неформальные составляющие управления изменениями.
16. Обеспечение готовности к изменениям и преодоление сопротивления изменениям.
17. Факторы, стимулирующие потребность в изменениях. Создание атмосферы позитивных ожиданий от изменений.
18. Диагностика предпосылок и хода изменений.
19. Взаимодействие организационных структур, стратегий изменений, социокультурных предпосылок и внешних влияний в условиях изменений.
20. Характеристики и особенности анализа переходных состояний. Планирование действий в переходных состояниях.
21. Ключевые события и ключевые коалиции.
22. Сценарное управление и альтернативные управленческие структуры. Мобилизация ресурсов.
23. Стратегическое планирование управления изменениями.
24. Ситуационный подход в управлении изменениями.
25. Глобализация мировой экономики и политики. Системы геополитических макрорегиональных отношений в современном мире.
26. Мировые экономические кризисы. Особенности изменений в современных системах государственных отношений.
27. Векторы развития современной российской государственности.
28. Особенности текущей ситуации в России. Возможности и ограничения процессов изменений.
29. Особенности социально-экономического развития современной России.

#### Шкала оценивания.

Форма промежуточной аттестации	Критерии оценивания	Оценка (баллы)
Устный ответ на зачете	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Студент подробно излагает содержание вопроса: исчерпывающе, последовательно, четко и аргументированно излагает материал.</li> </ul>	Отлично (81-100)

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Демонстрирует критическую оценку возможностей и ограничений представленного подхода/метода: рассматривает возможную критику, условия, в которых данные концепции или методы неприменимы.</li> <li>• Демонстрирует способность проследить и реконструировать аргументацию авторов по теме, ссылается в ответе на первоисточники или актуальные исследования.</li> <li>• Поясняет утверждение на уместных примерах.</li> <li>• Уверенно отвечает на дополнительные вопросы, свободно ориентируется в теме.</li> </ul>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Студент подробно излагает содержание билета, но упускает некоторые аспекты рассматриваемого подхода/метода.</li> <li>• Демонстрирует критическую оценку возможностей представленного подхода/метода, но не всегда способен проследить его ограничения.</li> <li>• Демонстрирует способность частично реконструировать аргументацию авторов, на которых ссылается.</li> <li>• Поясняет утверждение на уместных примерах.</li> <li>• Отвечает на дополнительные вопросы по теме с небольшими паузами в разговоре.</li> </ul>	Хорошо (61-80)
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Студент излагает содержание билета поверхностно;</li> <li>• Демонстрирует критическую оценку возможностей представленного подхода/метода на уровне «здравого смысла».</li> <li>• Демонстрирует способность частично реконструировать аргументацию авторов, на которых ссылается, но допускает ошибки.</li> <li>• Поясняет утверждение на примерах, но не всегда сразу может обосновать их уместность.</li> <li>• Отвечает на дополнительные вопросы по теме с паузами в разговоре и ошибками.</li> </ul>	Удовлетворительно (41-60)
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Студент излагает содержание билета сжато, не отражая сути вопроса;</li> <li>• Не демонстрирует критическую оценку</li> </ul>	Неудовлетворительно (0-40)

	<p>возможностей представленного подхода/метода.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Не способен реконструировать аргументацию авторов, допускает серьезные ошибки.</li> <li>• Не использует примеры, либо предложенные примеры не отражают суть вопроса.</li> <li>• Не отвечает на дополнительные вопросы по теме.</li> </ul>	
--	--	--

#### 4.4. Методические материалы

Текущий контроль осуществляется с целью мониторинга актуальной ситуации подготовки студентов к этапу промежуточного контроля. Текущий контроль осуществляется в формах: контроля посещаемости, ответов на семинарских (практических) занятиях, дискуссиях. Преподаватель отслеживает текущую ситуацию по указанным формам текущего контроля и выносит студентам рекомендации для улучшения качества подготовки к промежуточному контролю.

Промежуточный контроль по курсу осуществляется в форме письменного экзамена (эссе).

Эссе пишется студентами самостоятельно и сдается в электронном виде. Дата сдачи эссе – 2 недели после итогового занятия дисциплины. В начале семестра преподаватель уведомляет студентов о сроках сдачи эссе, а также напоминает студентам о точной дате не позднее, чем за месяц до срока сдачи. Эссе является обязательной частью промежуточной аттестации.

Оценка по эссе выставляется по результатам проверки преподавателем и соответствует экзаменационной оценке. Преподавателям предлагается оценить текст эссе по 5 критериям (см.п.4.3.2), выставляя за каждый критерий до 20 баллов. Далее результаты суммируются.

Далее результаты письменного экзамена суммируются и выводится среднее арифметическое, переводимое в оценку по 5-балльной шкале, отражаемую в зачетной книжке и ведомости.

### 5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

#### Требования к организации самостоятельной работы студентов при подготовке к аудиторным занятиям

##### 1. Подготовка к лекциям

Главное в период подготовки к лекционным занятиям – научиться методам самостоятельного умственного труда, сознательно развивать свои творческие способности и овладевать навыками творческой работы. Для этого необходимо строго соблюдать дисциплину учебы и поведения. Четкое планирование своего рабочего времени и отдыха является необходимым условием для успешной самостоятельной работы. В основу его нужно положить рабочие программы изучаемых в семестре дисциплин. Ежедневной учебной работе студенту следует уделять 9–10 часов своего времени, т.е. при шести часах аудиторных занятий самостоятельной работе необходимо отводить 3–4 часа. Каждому студенту следует составлять еженедельный и семестровый планы работы, а также план на каждый рабочий день. С вечера всегда надо распределять работу на завтрашний день. В конце каждого дня целесообразно подводить итог работы: тщательно проверить, все ли выполнено по намеченному плану, не было ли каких-либо отступлений, а если были, по какой причине это произошло. Нужно осуществлять самоконтроль, который является необходимым условием успешной учебы. Если что-то осталось невыполненным,

необходимо изыскать время для завершения этой части работы, не уменьшая объема недельного плана.

## **2. Самостоятельная работа на лекции**

Слушание и запись лекций – сложный вид вузовской аудиторной работы. Внимательное слушание и конспектирование лекций предполагает интенсивную умственную деятельность студента. Краткие записи лекций, их конспектирование помогает усвоить учебный материал. Конспект является полезным тогда, когда записано самое существенное, основное и сделано это самим студентом. Не надо стремиться записать дословно всю лекцию. Такое «конспектирование» приносит больше вреда, чем пользы. Запись лекций рекомендуется вести по возможности собственными формулировками. Желательно запись осуществлять на одной странице, а следующую оставлять для проработки учебного материала самостоятельно в домашних условиях. Конспект лекции лучше подразделять на пункты, параграфы, соблюдая красную строку. Этому в большой степени будут способствовать пункты плана лекции, предложенные преподавателям. Принципиальные места, определения, формулы и другое следует сопровождать замечаниями «важно», «особо важно», «хорошо запомнить» и т.п. Можно делать это и с помощью разноцветных маркеров или ручек. Лучше если они будут собственными, чтобы не приходилось просить их у однокурсников и тем самым не отвлекать их во время лекции. Целесообразно разработать собственную «маркографию» (значки, символы), сокращения слов. Не лишним будет и изучение основ стенографии. Работая над конспектом лекций, всегда необходимо использовать не только учебник, но и ту литературу, которую дополнительно рекомендовал лектор. Именно такая серьезная, кропотливая работа с лекционным материалом позволит глубоко овладеть знаниями.

## **3. Подготовка к семинарским занятиям**

Подготовку к каждому семинарскому занятию каждый студент должен начать с ознакомления с планом семинарского занятия, который отражает содержание предложенной темы. Тщательное продумывание и изучение вопросов плана основывается на проработке текущего материала лекции, а затем изучения обязательной и дополнительной литературы, рекомендованную к данной теме. На основе индивидуальных предпочтений студенту необходимо самостоятельно выбрать тему доклада по проблеме семинара и по возможности подготовить по нему презентацию. Если программой дисциплины предусмотрено выполнение практического задания, то его необходимо выполнить с учетом предложенной инструкции (устно или 10 письменно). Все новые понятия по изучаемой теме необходимо выучить наизусть и внести в глоссарий, который целесообразно вести с самого начала изучения курса. Результат такой работы должен проявиться в способности студента свободно ответить на теоретические вопросы семинара, его выступлении и участии в коллективном обсуждении вопросов изучаемой темы, правильном выполнении практических заданий и контрольных работ. Структура семинара В зависимости от содержания и количества отведенного времени на изучение каждой темы семинарское занятие может состоять из четырех-пяти частей:

1. Обсуждение теоретических вопросов, определенных программой дисциплины.
2. Доклад и/ или выступление с презентациями по проблеме семинара.
3. Обсуждение выступлений по теме – дискуссия.
4. Выполнение практического задания с последующим разбором полученных результатов или обсуждение практического задания, выполненного дома, если это предусмотрено программой.
5. Подведение итогов занятия.

Первая часть – обсуждение теоретических вопросов - проводится в виде фронтальной беседы со всей группой и включает выборочную проверку преподавателем теоретических знаний студентов. Примерная продолжительность — до 15 минут. Вторая часть — выступление студентов с докладами, которые должны сопровождаться презентациями с целью усиления наглядности восприятия, по одному из вопросов



семинарского занятия. Обязательный элемент доклада – представление и анализ статистических данных, обоснование социальных последствий любого экономического факта, явления или процесса. Примерная продолжительность — 20-25 минут. После докладов следует их обсуждение – дискуссия. В ходе этого этапа семинарского занятия могут быть заданы уточняющие вопросы к докладчикам. Примерная продолжительность – до 15-20 минут. Если программой предусмотрено выполнение практического задания в рамках конкретной темы, то преподавателями определяется его содержание и дается время на его выполнение, а затем идет обсуждение результатов. Если практическое задание должно было быть выполнено дома, то на семинарском занятии преподаватель проверяет его выполнение (устно или письменно). Примерная продолжительность – 15-20 минут. Подведением итогов заканчивается семинарское занятие. Студентам должны быть объявлены оценки за работу и даны их четкие обоснования. Примерная продолжительность — 5 минут.

#### **4. Работа с литературными источниками**

В процессе подготовки к семинарским занятиям, студентам необходимо обратить особое внимание на самостоятельное изучение рекомендованной учебно-методической (а также научной и популярной) литературы. Самостоятельная работа с учебниками, учебными пособиями, научной, справочной и популярной литературой, материалами периодических изданий и Интернета, статистическими данными является наиболее эффективным методом получения знаний, позволяет значительно активизировать процесс овладения информацией, способствует более глубокому усвоению изучаемого материала, формирует у студентов свое отношение к конкретной проблеме. Более глубокому раскрытию вопросов способствует знакомство с дополнительной литературой, рекомендованной преподавателем по каждой теме семинарского или практического занятия, что позволяет студентам проявить свою индивидуальность в рамках выступления на данных занятиях, выявить широкий спектр мнений по изучаемой проблеме.

### **6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине**

#### **6.1. Основная литература.**

1. Шермет, М. А. Управление изменениями : учебное пособие / Шермет, Марина Альбертовна ; РАНХиГС при Президенте РФ. - М. : Дело, 2015. - 126 с.
2. Блинов, А.О. Управление изменениями: Учебник для бакалавров. [Электронный ресурс] : Учебники / А.О. Блинов, Н.В. Угрюмова. — Электрон. дан. — М. : Дашков и К, 2014. — 304 с. — Режим доступа: <http://e.lanbook.com/book/44077> — Загл. с экрана.

#### **6.2. Дополнительная литература.**

1. Гайдар, Е. Т. Власть и собственность: Смуты и институты. Государство и эволюция / Е. Т. Гайдар. - СПб. : Норма, 2009. - 336 с.
2. Малган Д. Искусство государственной стратегии: Мобилизация власти и знания во имя всеобщего блага – М., Издательство Института Гайдара, 2011.
3. Норт Д., Уоллис Д., Вайнгаст Б. Насилие и социальные порядки. Концептуальные рамки для интерпретации письменной истории человечества – М., Издательство Института Гайдара, 2011.
4. Энциклопедия государственного управления в России : в 2 т. / под общ. ред. В. К. Егорова ; отв. ред. И. Н. Барциц ; РАГС при Президенте РФ. - М. : Изд-во РАГС, 2008.

5. Управление изменениями на государственной службе : методическое пособие / В. Н. Южаков [и др.] ; Исследовательский фонд "Ин-т модернизации государственного и муниципального управления". - М. : Статут, 2010. - 104 с. : табл.
6. Лал, Д. Непреднамеренные последствия : влияние обеспеченности факторами производства, культуры и политики на долгосрочные экономические результаты / Лал, Дипак. - М. : ИРИСЭН, 2007. - 337, [1] с.

#### 6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы.

1. Положение об организации самостоятельной работы студентов федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации» (в ред. приказа РАНХиГС от 11.05.2016 г. № 01-2211). [http://www.ranepa.ru/images/docs/prikazy-ranhs/Pologenie\\_o\\_samostoyatelnoi\\_rabote.pdf](http://www.ranepa.ru/images/docs/prikazy-ranhs/Pologenie_o_samostoyatelnoi_rabote.pdf)

#### 6.4. Нормативные правовые документы.

1. Конституция РФ
2. Концепция долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года – <http://www.economy.gov.ru/minec/activity/sections/strategicPlanning/concept/doc1248450453794>
3. Основные направления деятельности Правительства Российской Федерации – <http://www.economy.gov.ru/minec/activity/sections/strategicPlanning/goverment/>
4. Проект Федерального закона "О государственном стратегическом планировании" – <http://www.economy.gov.ru/minec/activity/sections/strategicPlanning/regulation/gsp>

#### 6.5. Интернет-ресурсы.

1. Сервер органов государственной власти Российской Федерации: <http://www.gov.ru/>
2. Административная реформа в Российской Федерации: <http://ar.economy.gov.ru/>
3. Фонд ИНДЕМ – <http://www.indem.ru/russian.asp>
4. Центр проблемного анализа и государственно-управленческого проектирования – <http://www.rusrand.ru/>
5. Политический атлас современности – <http://worldpolities.org/>

#### 6.6. Иные источники.

1. Классики теории государственного управления: управленческие идеи в России / МГУ им. М.В. Ломоносова, Факультет государственного управления ; ред. совет: А.В. Сурин [и др.] . - М. : РОССПЭН, 2008. - 798, [2] с.

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

Проекционное оборудование: проектор, экран (или маркерная доска). Звуковые колонки или встроенные колонки.

ПК (стационарный) или ноутбук: операционная система: не ниже Windows 7 (или аналогичная по функциям), оснащенный:

- USB разъем.
- Монитор (или монитор ноутбука)
- Пакет программ Microsoft Office версии 2007 - 2016 или более актуальный или свободно распространяемые пакеты OpenOffice или LibreOffice
  - Доступ в Интернет.