

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

Институт государственной службы и управления

Кафедра государственной службы и кадровой политики

УТВЕРЖДЕНА

решением кафедры государственной
службы и кадровой политики

Протокол заседания от «28» августа 2019
г. № 1

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.02 Теория организации

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

38.03.04 Государственное и муниципальное управление

(код, наименование направления подготовки)

Государственная и муниципальная служба

(направленность (профиль))

бакалавр

(квалификация)

очная, очно-заочная, заочная

(формы обучения)

Год набора - 2020

Москва, 2019 г.

Автор–составитель:

Кандидат философских наук, доцент, доцент кафедры антикризисного регулирования и управления рисками Москалёв И.Е.

Заведующий кафедрой:

И.о. заведующего кафедрой государственной службы и кадровой политики, доктор экономических наук, доцент Фотина Л.В.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы.....	4
2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО.....	5
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине.....	8
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины.....	21
6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине.....	23
6.1. Основная литература.....	23
6.2. Дополнительная литература.....	23
6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы.....	23
6.4. Нормативные правовые документы.....	23
6.5. Интернет-ресурсы.....	24
6.6. Иные источники.....	24
7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы.....	25

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

1.1. Дисциплина Б1.В.02 Теория организации обеспечивает овладение следующими компетенциями с учетом этапа:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК-12	способность разрабатывать социально-экономические проекты (программы развития), оценивать экономические, социальные, политические условия и последствия реализации государственных (муниципальных) программ	ПК-12.1	способность разрабатывать социально-экономические проекты (программы развития)
ПК-14	способность проектировать организационную структуру, осуществлять распределение полномочий и ответственности на основе их делегирования	ПК-14.1	знание основных методов и технологий организационного проектирования
ДПК-9	владение навыками диагностики организационной культуры	ДПК-9.1	знание сущности и содержания организационной культуры государственной и муниципальной службы.

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

ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта)/ трудовые или профессиональные действия	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
участвовать в работе групп по разработке инвестиционных проектов, проектов и программ развития	ПК-12.1	на уровне знаний: знать сущности и содержания организационного проектирования
		на уровне умений: выделять элементы и компоненты организаций, устанавливать взаимосвязи между ними
		на уровне навыков: анализировать организационной деятельности
участвовать в работе проектной группы по разработке организационной структуры, распределению полномочий, планировать и осуществлять мероприятия и действия по решению поставленных задач	ПК-14.1	на уровне знаний: знать основы организационного проектирования
		на уровне умений: применять методы распределения полномочий, ответственности
		на уровне навыков: применять технологии организационного проектирования с учётом целей и задач своей организации
собирать, анализировать и структурировать информацию о внутренних и внешних факторах, влияющих на деятельность государственных и муниципальных служащих	ДПК-9.1	на уровне знаний: знать сущность и содержание понятия организационной культуры государственной и муниципальной службы, ее основных элементов, внешних и внутренних факторов, влияющих на ее формирование
		на уровне умений: владеть современными методами сбора, обработки и анализа информации для

	интерпретации ценностной основы организационной культуры
	на уровне навыков: владеть методами поддержания и развития организационной культуры государственной и муниципальной службы, умением применять их в управлении персоналом

2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО

Объем дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетные единицы, 108 часов. Всего на контактную работу с преподавателем выделено 54 часа: 18 часов – лекции; 36 часов – практические занятия. На самостоятельную работу обучающихся выделено 54 часа.

Место дисциплины в структуре ОП ВО

Дисциплина Б1.В.02 Теория организации предусмотрена на 2 курсе, в 4 семестре.

Учебная дисциплина Б1.В.02 Теория организации относится к дисциплинам вариативной части Блока 1 «Дисциплины (модули)».

В содержательном плане дисциплина Б1.В.02 Теория организации является основой для освоения Б1.В.12 Оценка регулирующего воздействия (6 семестр), Б1.В.15 Региональное управление и территориальное планирование (6 семестр), Б1.В.11 Государственная и муниципальная социальная политика (5 семестр), Б2.В.02(П) Практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности (в том числе технологическая практика) (6 семестр), Б1.В.ДВ.01.01 Ответственность государственных и муниципальных служащих (8 семестр), Б1.В.ДВ.01.02 Корпоративная культура государственной службы (8 семестр).

Форма промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом – зачет.

3. Содержание и структура дисциплины

Очная форма обучения

№ п/п	Наименование тем (разделов),	Объем дисциплины (модуля), час.					Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации	
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
Тема 1	Современная теория организации и её место в системе научного знания	12	2		4		6	О, Д, Р, К-З
Тема 2	Управление организационными процессами	14	2		6		6	О, Д, Р, К-З
Тема 3	Проектирование организационных структур	14	2		6		6	О, Д, Р, К-З
Тема 4	Концепция жизненного цикла организации	12	2		4		6	О, Д, Р, К-З
Тема 5	Управление организационной культурой	14	4		4		6	О, Д, Р, К-З
Тема 6	Лидерство и руководство	14	2		4		8	О, Д, Р, К-З

Тема 7	Создание эффективной управленческой команды	14	2		4		8	О, Д, Р, К-З
Тема 8	Мотивация персонала	14	2		4		8	Т, О, Д, Р, К-З
Промежуточная аттестация								Зачет
Всего:		108	18		36		54	

Примечание: формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), тестирование (Т), реферат (Р), доклад (Д), кейс-задание (К-З).

Содержание дисциплины

Тема 1. Современная теория организации и её место в системе научного знания

Объект, предмет изучения и статус теории организаций и организационного поведения. Место в ряду других управленческих дисциплин. Междисциплинарность теории организации. Социология, экономика, психология, технические и др. науки о природе организаций. Макроподход и микроподход, теоретическое и прикладное познание организации. Классическая и неклассическая методологии анализа организаций.

Этапы формирования теории организации. Классическая школа. Теории Тейлора, Ганта, Файоля. Теория бюрократии М. Вебера. Организация как процесс, как инструмент, как конструируемая система. Теоретико-методологические предпосылки, постулаты, основные черты и проблематика классической школы в теории организаций. Положения классической школы организации управления. Ситуационный взгляд на организацию. Современные концепции организации. Неклассическая методология в теории организации. Организация и личность. Основные положения и черты организационной модели человеческих отношений. Организации и социальные изменения.

Организмические и механистически организации.

Типологизация организаций. Таксономия организаций. Поиск оснований для типологизации. Примеры типологий

Организации в системе социальных институтов. Организация как община

Тема 2. Управление организационными процессами

Системный подход в теории организации. Организация как социальная система. Понятия система и системное свойство. Влияние кибернетических представлений на теорию организации. Социотехническая модель организации.

Организация как открытая, саморазвивающаяся система. Синергетика и теория сложности в описании организаций.

Основные понятия организации: внешняя и внутренняя среда; миссия; цели; поведение; структура; процессы

Основы процессного подхода. Понятие бизнес-процесса. Типы процессов. Роль процессного подхода в повышении качества системы управления. Клиентоориентация как свойство процессного мышления. Методы и средства описания бизнес-процессов. Анализ процессных моделей реальных предприятий. Выполнение задания в подгруппах по определению ключевых процессов предприятия и их взаимосвязей. Обсуждения результатов

Тема 3 Проектирование организационных структур

Концепция организационной структуры. Влияние структуры на индивидуальное и групповое поведение. Структурные характеристики: комплексность, формализация, централизация. Типология организационных структур управления. Распределение полномочий и ответственности, принципы делегирования, департаментализация. Проектирование и регламентация работы. Управление операциями.

Типы организационных структур: Проектные организационные структуры. Матричная организация. Бригадная структура.

Сетевые организации. Концепции сети. Традиционные сетевые структуры.

Информационные технологии и новые организационные структуры.

Тема 4. Концепция жизненного цикла организации

Механистический и организмический подходы в теории организации. Основные принципы концепции жизненного цикла. Модели Гринера и Адизеса. Характеристики основных этапов развития на конкретных примерах. Совершенствование организационной структуры предприятия: Анализ организационной структуры предприятия. Анализ целей, процессов и функций предприятия с точки зрения стратегических приоритетов развития

Тема 5. Управление организационной культурой

Понятие "организационная культура" - смысл и значение. Понятие культуры. Природа организационной культуры. Менеджмент и организационная культура. Регулярные формы поведения, нормы и доминирующие ценности. Правила и организационный климат. Факторы формирования организационной культуры. Ценностные ориентации как определяющий фактор формирования культур. Имиджевые регуляторы поведения. Философия организации (стратегические цели, миссия, видение) и ее взаимосвязь с организационной культурой. Процесс изменения организационной культуры.

Связь национальной и организационной культуры. Результаты исследования в области культурных различий (Исследования Хофстеда; исследования Лорана). Концепции культурных различий. Однородность культуры. Взаимосвязь культур и субкультур национальной, политической, региональной, организационной, групповой, личностной. Многонациональная и глобальная организация.

Тема 6. Лидерство и руководство

Природа лидерства. Теории и модели лидерства. Ситуационные подходы. Типы лидеров. Функции лидеров. Дуализм единоначалия и групповой самоорганизации в коллективной деятельности. Решетка лидерства (Блэйк, Моутон).

Понятие о стилях руководства. Стиль руководства и оценка его эффективности. Стиль руководства и состояние социально- психологического климата в коллективе. Этика руководства.

Концепция лидерства 5-го уровня Дж. Коллинза. Модель лидерства И.Адизеса.

Тема 7. Создание эффективной управленческой команды

Модели формирования и развития групп. Типы групп, стадии развития и характеристики. Определение и идентификация группы. Ролевая концепция поведения индивидуума в группе. Концепция Белбина.

Типология команд в организациях. Эффективность команд. Управление размерами команд. Управление командными нормами. Управление ролевым составом команд. Управление задачами в командах. Управление поведением команд. Управление коммуникациями. Естественная динамика команд. Команды и внешнее окружение.

Тема 8. Мотивация персонала

Структура индивидуального поведения. Индивидуальные психологические переменные: восприятие, атрибуция, установки. Теории личности. Содержательные и процессуальные теории мотивации.

Иерархия потребностей по Маслоу, ERG - теория Альдерфера, двухфакторная теория Герцберга, Теория приобретаемых потребностей Маккеланда. Принципы построения эффективной системы мотивации. Анализ данных исследования степени удовлетворенности сотрудников работой на предприятии. Поиск решений по улучшению ситуации.

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

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

4.1.1. В ходе реализации дисциплины Б1.В.02 Теория организации используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

№ п/п	Наименование тем (разделов),	Формы текущего контроля успеваемости
Тема 1	Современная теория организации и её место в системе научного знания	О, Д, Р, К-З
Тема 2	Управление организационными процессами	О, Д, Р, К-З
Тема 3	Проектирование организационных структур	О, Д, Р, К-З
Тема 4	Концепция жизненного цикла организации	О, Д, Р, К-З
Тема 5	Управление организационной культурой	О, Д, Р, К-З
Тема 6	Лидерство и руководство	О, Д, Р, К-З
Тема 7	Создание эффективной управленческой команды	О, Д, Р, К-З
Тема 8	Мотивация персонала	Т, О, Д, Р, К-З

Примечание: формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), тестирование (Т), реферат (Р), доклад (Д), кейс-задание (К-З).

4.1.2. Зачет проводится с применением следующих методов (средств): в устной форме по вопросам и решение типовых заданий.

4.2. Материалы текущего контроля успеваемости.

Преподаватель оценивает уровень подготовленности обучающихся к занятию по следующим показателям:

- устные ответы на вопросы преподавателя по теме занятия,
- выступление с докладами и рефератами по предлагаемым темам,
- участие в обсуждении докладов и рефератов;
- количество правильных ответов при тестировании;
- решение кейс-заданий.

Оценка знаний, умений, навыков проводится на основе балльно-рейтинговой системы 70% из 100% (70 баллов из 100) - вклад по результатам посещаемости занятий, активности на занятиях, выступления с докладами, участия в обсуждениях докладов других обучающихся, ответов на вопросы преподавателя в ходе занятия, защита реферата, правильность ответов при тестировании и решение кейс-задач.

Детализация баллов и критерии оценки текущего контроля успеваемости утверждается на заседании кафедры.

Вопросы для опроса:

Тема 1. Современная теория организации и её место в системе научного знания

1. Объект, предмет изучения и статус теории организаций и организационного поведения.
2. Этапы формирования теории организации.
3. Типологизация организаций.
4. Организмические и механистически организации.
5. Организации в системе социальных институтов.

Тема 2. Управление организационными процессами

1. Влияние сложности и изменчивости окружающей среды на тип организационной структуры.
2. Адаптация организации к изменениям деловой среды.
3. Разработка проекта бизнес-реинжиниринга и реструктуризации.

Тема 3. Проектирование организационных структур

1. Анализ организационной структуры предприятия.
2. Анализ целей, процессов и функций предприятия с точки зрения стратегических приоритетов развития.
3. Пять типов организационной структуры и пять принципов управления организацией по Г. Минцбергу.
4. Самоорганизация и управление в развитии социально-экономических систем

Тема 4. Концепция жизненного цикла организации

1. Механистический и организмический подходы в теории организации.
2. Основные принципы концепции жизненного цикла. Анализ моделей Адизеса и Гринера.
3. Совершенствование организационной структуры предприятия:
4. Анализ организационной структуры предприятия
5. Анализ целей, процессов и функций предприятия с точки зрения стратегических приоритетов развития
6. Разработка проекта бизнес-реинжиниринга и реструктуризации.

Тема 5. Управление организационной культурой

1. Диагностика организационной культуры по методике Камерона и Куинна.
2. Анализ мифов организации.
3. Трансляторы ценностей корпоративной культуры

Тема 6. Лидерство и руководство

1. Портрет «идеального руководителя»,
2. Модели Тейлора, Файоля, Лайкерта и др.

Тема 7. Создание эффективной управленческой команды

1. Модели формирования и развития групп.
2. Типология команд в организациях.
3. Определение ролевой принадлежности слушателей по тесту Белбина.

Тема 8. Мотивация персонала

1. Какие методы мотивации вы знаете?
2. В чем преимущество и недостатки мотивации, основанной на наказании?

Кейс-задания по темам

Тема 1. Современная теория организации и её место в системе научного знания

Задание. На конкретном примере дайте характеристику рассматриваемой организации. Укажите:

1. Название организации.
2. Сферу деятельности (какие товары или услуги производит).
3. Организационно-правовую форму.
4. Местонахождение (область, город, район).
5. Примерную численность организации.

6. Укажите основные источники капитала вашей организации (размер капитала указывать не обязательно). Является ли организация прибыльной (если она относится к коммерческим организациям) и как ее рентабельность изменяется в динамике за последние 2-3 года (увеличивается, уменьшается, остается стабильной)? Оцените эффективность использования заемных финансовых ресурсов, если организация их использует.

7. Дайте характеристику материальных ресурсов, которые использует организация. Какова специфика этих материалов (возобновимы, уникальны по своим свойствам и т.д.)? Оцените эффективность использования сырьевых ресурсов (достаточность ресурсов, их качество, размер запасов на складе организации, использование ресурсосберегающих или безотходных технологий) и оборудования (коэффициент загрузки, современность, возможности в сочетании с другим оборудованием организации).

8. Укажите, какого вида технология применяется для изготовления конечного продукта (услуги), оптимальна ли используемая технология или требует совершенствования.

9. Дайте характеристику людским ресурсам. Укажите, достаточна ли численность этих ресурсов, соответствует ли уровень квалификации сотрудников поставленным задачам, какие черты людей наиболее желательны для работы в данной организации, каково соотношение различных категорий работников в организации (руководителей, специалистов, рабочих).

10. Оцените информацию, которую организация получает из внешней и внутренней среды (ее полноту, актуальность, точность) и которую направляет во внешнюю среду (ее эффективность, достоверность).

11. Сформулируйте миссию организации.

12. Изобразите графически «дерево целей» организации.

Тема 2. Управление организационными процессами

Задание

Составьте перечень внешних угроз и возможностей, которые характерны для рассматриваемой организации. Для наглядности и облегчения работы все факторы надо разместить в два столбца: один - факторы возможностей, другой - факторы угроз, и расположить по степени убывания их значимости. Кроме того, необходимо не только указать сам фактор, но и объяснить в чем вы видите возможность или угрозу при воздействии данного фактора.

Тема 3. Проектирование организационных структур

Задание

Проведите анализ внутренней среды конкретной организации. Результаты анализа представьте в виде таблицы из двух столбцов, в одном столбце – факторы, которые относятся к сильным сторонам организации, в другом – те, которые являются слабыми сторонами организации.

Изобразите схему структуры организации. Укажите к какому типу она относится, каковы ее преимущества и недостатки (как характерные для данного типа оргструктур в целом, так и для конкретной структуры, рассматриваемой организации).

Организационная структура изображается в виде схемы, на которой прямоугольниками обозначаются подразделения или органы управления, располагающиеся в горизонтальных и вертикальных направлениях. Связи между подразделениями изображаются в виде линий.

На схемах изображаются только линейные связи, которые отображают линейные полномочия. Другие связи на схемах не изображаются, а описываются в должностных инструкциях.

На основе проведенного анализа разработайте рекомендации по повышению эффективности деятельности организации. Рекомендации могут касаться следующих направлений:

более эффективное использование ресурсов организации;
 мероприятия, позволяющие избежать внешних угроз;
 мероприятия, позволяющие использовать более полно внешние возможности;
 дальнейшее усиление имеющихся у организации конкурентных преимуществ;
 исправления существующих в организации слабых сторон;
 совершенствования организационной структуры.

Тема 4. Концепция жизненного цикла организации

Задание «Упадок Yahoo».

Все началось в 1994 году, когда Джерри Янг (Jerry Yang) и Дэвид Фило (David Filo) два выпускника Стэнфордского университета, разработали одну из первых поисковых систем, облегчающих поиск нужной информации. Сначала это было их хобби, и программа работала в рамках университетского городка. Поощряемые растущей популярностью услуги, они быстро превратили свое увлечение в бизнес, назвали свое дело Yahoo!, наняли несколько студентов Стэнфорда, не жалевших времени на то, чтобы бизнес встал на ноги.

Рост компании был быстрым, но оба ее основателя Янг и Фило не хотели заниматься ее делами, предпочитая собственно технологию. В 1995 году пост генерального исполнительного директора занял Тим Кугл (Tim Koogle). При нем прибыль компании, осуществлявшей автоматический сбор данных и имеющей специальное оборудование, достигла 400 млн. долларов.

Имея шестерых сотрудников, включая Кугла, опытного в бизнесе, Yahoo! взлетела подобно ракете и стала обладателем одного из известнейших брендов в Интернете. Шестеро сотрудников быстро превратились в тысячу, а затем в три тысячи, Yahoo! покупала малые компании везде, где только можно. Проблема заключалась в том, что компания работала так, как будто она по-прежнему находилась на стадии предпринимательства.

Генеральный директор Тим Кугл много сделал для сплочения людей на базе единого мировоззрения, однако он легко и естественно воспринял антикорпоративный стиль управления компанией и не смог внедрить формальных систем, необходимых для контроля за быстрорастущей организацией. Более того, внешние наблюдатели говорят, что основная проблема Yahoo! - это неспособность менеджеров компании делегировать свою власть, «Банда шестерых», нанятых компанией самыми первыми, превратилась в некий секретный клуб, в который больше никто не может проникнуть. Большинство топ-менеджеров, попавших в компанию в результате поглощения малых фирм, в итоге ее покинули. То же самое происходит и среди менеджеров среднего звена, которых не устраивает невозможность принимать решения и самостоятельно действовать без одобрения «сверху». «Невозможно управлять компанией, имеющей три тысячи сотрудников и двухмиллиардные прибыли, командой из четырех-пяти менеджеров, - сказал Билл Бишоп (Bill Bishop), сооснователь и вице-президент компании CBS Marketwatch Inc., один из рекламодателей Yahoo!. - Такая схема не работает».

Yahoo! угасает так же быстро, как и возникла. Антиуправленческий стиль управления хорошо работал пока экономика переживала подъем и новые интернет-компании, нуждавшиеся в рекламных услугах Yahoo!, появлялись каждый день. Когда же компания столкнулась с проблемами «старой экономики», она стала по-настоящему страдать от утраченных талантов опытных менеджеров. В начале 2001 года Тим Кугл ушел с поста генерального директора (оставаясь при этом председателем), дав возможность кому-нибудь другому помочь компании справиться с ее проблемами. Терри Семел, раньше работавший в Warner Brothers, вошел в совет компании в качестве генерального директора в мае 2001 года.

Семел быстро установил формальные правила и системы контроля, наделил полномочиями новых многочисленных менеджеров, пришедших в компанию вместе с ним, и внес в организацию, раздираемую внутренними расприями, здоровое

дисциплинарное начало. Хотя многих старых сотрудников не радуют более бюрократический стиль, изменения, проведенные Семелом, весьма существенно повлияли на продажи и прибыли компании. Основатели Yahoo! Янг и Фило, по-видимому, с явной готовностью приняли помощь и одобрили управление компанией более твердой рукой.

«До настоящего времени, (Yahoo!) прекрасно работала в климате, сложившемся в начале ее деятельности, - сказал Семел. – Однако времена меняются, меняется и сама компания». Семел стабилизировал Yahoo! и помог ей перейти на новую стадию жизненного цикла - стадию формализации. Посмотрим, сможет ли он помочь процветанию компании на стадии зрелости.

1. Составьте список проблем организации, с которой она столкнулась
2. Охарактеризуйте причины, вызвавшие эти проблемы
3. Какие рекомендации по выходу организации из кризиса в отношении изменения структуры вы могли бы сформулировать
4. Что означает в данном контексте антикорпоративный стиль управления компанией? В чем состоят его недостатки?
5. Какие трудности можно ожидать в Yahoo в ближайшей перспективе? С каким этапом развития структуры могут быть связаны проблемы организации, какие в кейс есть подтверждение этому?
6. На что была направлена проведенная Терри Семелом реорганизация? На какие именно социальные процессы, отношения, климат она повлияла?
7. Охарактеризуйте особенности внешней среды, в которой действует компания. Как эти характеристики среды, ее развитие повлияли на структуру организации?
8. Предположите, как влияет эта внешняя среда на структуру жизни разных подразделений внутри организации

Тема 5. Управление организационной культурой

Задание

Выбор руководителя отдела на основе оценки лидерских качеств.

При выборе руководителя необходимо оценивать не только личностные и профессиональные качества кандидатов, но и учитывать специфику деятельности и субкультуру, которая сложилась в подразделении; стиль управления предыдущего руководителя; возможности и угрозы, которые несет это назначение для самого подразделения и его сотрудников.

Студенты приобретают навыки оценки кандидатов на руководящую должность, определения оптимального профиля будущего руководителя на основе проведения SWOT-анализа и порогового интервью, и выработки рекомендаций по индивидуальному плану развития кандидатов и командообразованию.

Тема 6. Лидерство и руководство

Задание.

Марина Максимова родилась в маленьком провинциальном городе. Приехала в Санкт-Петербург после окончания университета. Сейчас она является генеральным директором страховой компании «Виторс». Начиная она в этой компании с нуля. На начальном этапе работы компании главным ее учредителем был независимый профсоюз «Содружество». В настоящее время страховая компания является акционерным обществом открытого типа. В числе учредителей – известные организации, такие как банк «Меркурий», «Русский взгляд» и т.д. На рынке это уже третья эмиссия акций СК «Виторс». Ценные бумаги компании хорошо раскупаются. Несмотря на жесткую конкуренцию в этой сфере бизнеса, страховая компания «Виторс» занимает достаточно прочное положение. Отношение физических и юридических лиц, с которыми компания имеет договорные отношения, примерно 6:3. Работа с населением предполагает особый подход. Клиент привередлив, капризен, редко располагает свободными деньгами. Компания успешно решает все возникающие проблемы.

По мнению директора по имущественному страхованию данной компании

(подчиненный), генеральному директору не хватает последовательности в предъявлении требований к персоналу. Ярko характеризует Марину Максимову случай, произошедший в 1992 году. Главный учредитель компании - независимый профсоюз «Содружество» довольно неожиданно для всех потребовал замены генерального директора. Она решила пойти наперекор учредителю. Черода заседаний и кабинетных разборок, и она осталась, а профсоюз среди учредителей компании нет.

Вопросы к ситуации:

1. Какими качествами обладает Марина Максимова?
2. Какую стратегию и тактику поведения по отношению к ней Вы выберете, если поставите перед собой цель застраховать в ее компании имущество свой фирмы на наиболее выгодных для Вас условиях?

Тема 7. Создание эффективной управленческой команды

Задание. Создание эффективной управленческой команды по Белбину.

Подгруппы получают описание легенды. За ограниченное время коллективы должны прийти к согласованным решениям. Обсуждаются результаты решений.

Тема 8. Мотивация персонала

Задача. Мотивационная система в фирме «Sony»

А. Морита, основатель корпорации «Sony», выделяет следующие особенности японской модели мотивации персонала: «...Мы считаем нецелесообразным и ненужным слишком четко определять круг обязанностей каждого, потому что всех учат действовать, как в семье, в которой каждый готов делать то, что необходимо. Если где-то возникает брак, то считается дурным тоном, если управляющий начнет выяснять, кто допустил ошибку... В своих контактах с иностранными компаниями я очень часто видел, что таким второстепенным вещам, как внешний вид здания и обстановка кабинетов, уделяется гораздо больше времени, внимания и денег, чем они того заслуживают. Мы предпочитаем заботиться об атмосфере на наших заводах, о создании комфортабельной, простой и приятной рабочей обстановки, что, как считаем, оказывает прямое воздействие на качество продукции... В Америке люди приучены к системе, когда человек продает свой труд за определенную цену. В каком-то отношении это хорошо, потому что люди не могут жить без труда; они знают, что должны трудиться, чтобы заработать деньги, иначе их уволят. В Японии мы идем на риск, обещая людям постоянную занятость, и затем должны постоянно их стимулировать. Все же я считаю большой ошибкой мнение о том, что деньги – это единственный способ вознаграждения людей за труд. Людям нужны деньги, но они хотят получить удовольствие от своей работы и гордиться ею».

Вопросы к ситуации:

1. Что вы думаете об этих высказываниях?
2. Сколь широка сфера применения таких подходов к мотивации персонала?

Примерные темы докладов:

1. Разнообразие организаций и вопросы их классификации.
2. Особенности теоретического описания организации. Классическая и неклассическая методологии.
3. Классическая теория организации в работах Тейлора и Гантта.
4. Теория рациональной бюрократии М. Вебера
5. Методы оптимизации организационной структуры.
6. Системный подход в теории организации.
7. Организация и организационная культура.
8. Связь национальной и организационной культуры.
9. Исследования культурных различий.
10. Управление развитием организаций.
11. Команды в организации и управление командами.

12. Коммуникативные процессы в организациях.
13. Механическая и органическая модели организаций.
14. Модели организационной эффективности.
15. Методы коллективного принятия решений.
16. Стил ь управления в организации.
17. Традиционные сетевые организации.
18. Закономерности развития организаций.
19. Формальные и неформальные процессы в организациях.
20. Организация процессов принятия решений.
21. Самоорганизация в природе и обществе.
22. Значение интеграции научного знания для формирования "теории организации" как междисциплинарной науки.
23. Организация процессов принятия решений.
24. Стили управления.
25. Концепции лидерства.
26. Консалтинг в области решения организационных проблем.

Примерные темы рефератов:

1. Разнообразие организаций и вопросы их классификации.
2. Особенности теоретического описания организации. Классическая и неклассическая методологии.
3. Классическая теория организации в работах Тейлора и Гантта.
4. Теория рациональной бюрократии М. Вебера
5. Методы оптимизации организационной структуры.
6. Системный подход в теории организации.
7. Организация и организационная культура.
8. Связь национальной и организационной культуры.
9. Исследования культурных различий.
10. Управление развитием организаций.
11. Команды в организации и управление командами.
12. Коммуникативные процессы в организациях.
13. Механическая и органическая модели организаций.
14. Модели организационной эффективности.
15. Методы коллективного принятия решений.
16. Стил ь управления в организации.
17. Традиционные сетевые организации.
18. Закономерности развития организаций.
19. Формальные и неформальные процессы в организациях.
20. Организация процессов принятия решений.
21. Самоорганизация в природе и обществе.
22. Значение интеграции научного знания для формирования "теории организации" как междисциплинарной науки.
23. Организация процессов принятия решений.
24. Стили управления.
25. Концепции лидерства.
26. Консалтинг в области решения организационных проблем.

Примерный вариант теста:

1. Теория организации — это:
 - а) наука об основных закономерностях, регулирующих жизнедеятельность организаций;

- б) учение о закономерностях, регулирующих жизнедеятельность людей;
- в) наука об основных закономерностях, регулирующих обмен информацией между составными элементами организаций.

2. С каким событием связано начало формирования теории организации?

- а) Выход книги Ф.У. Тейлора «Принципы научного управления»;
- б) Изобретение Г. Фордом первого автомобиля;
- в) Изобретение Г. Гантом инструментария планирования и отслеживания любого процесса по элементам во времени.

3. Всеобщая организационная наука - это:

- а) тектология;
- б) менеджмент;
- в) теория организации.

4. Если система состоит из частей высшей и низшей организованности, то ее отношение к среде определяется низшей организованностью. Так формулируется:

- а) закон гармонии;
- б) закон целостности;
- в) закон наименьших.

5. Организация - это:

- а) разновидность социальных систем, объединение людей, совместно реализующих некоторую общую цель и действующих на основе определенных принципов и правил;
- б) объединение людей, совместно реализующих некоторую общую цель;
- в) разновидность социальных систем, объединение людей, совокупность технических средств, зданий, сооружений, совместно реализующих некоторую общую цель.

6. Основные внутренние переменные организации - это:

- а) цели, технология и люди;
- б) цели, структура, задачи, технология и люди;
- в) цели, структура, задачи, технология, здания, сооружения, материалы, сырье и люди.

7. Цели организации — это:

- а) конкретные конечные состояния системы или желаемый результат, которого стремится добиться группа, работая вместе;
- б) желаемый результат, которого стремится добиться руководитель группы;
- в) конкретные конечные состояния системы или желаемый результат, которого стремится избежать группа, работая вместе.

8. Логическая взаимосвязь и взаимозависимость уровней управления и подразделений, построенная по форме, позволяющей наиболее эффективно достигать целей организации, — это:

- а) технология;
- б) цель организации;
- в) структура организации.

9. Существует ли идеальная сфера контроля?

- а) Да.
- б) Нет.

10. Предписанная работа, серия работ или часть работы, которая должна быть выполнена заранее установленным способом в заранее оговоренные сроки, - это:

- а) задание;
- б) цель;
- в) задача.

11. Какое производство характеризуется выпуском небольшой номенклатуры изделий, постоянной достаточно длительной временем?

- а) Единичное.
- б) Серийное.
- в) Массовое.

12. В каком производстве распространены механизация, автоматизация, конвейерный способ сборки?

- а) Штучное.
- б) Поточное.
- в) Массовое.

13. На какие группы делят факторы внешней среды?

- а) Прямого и опосредованного воздействия.
- б) Прямого и косвенного воздействия.
- в) Социального и материального воздействия.

14. Что означает такое понятие, как «микроокружение»?

- а) Внешнюю среду организации.
- б) Внутреннюю среду организации.
- в) Среду прямого воздействия.

15. Потребителей относят к:

- а) среде опосредованного воздействия;
- б) среде косвенного воздействия;
- в) среде прямого воздействия.

16. Государственные и местные органы управления относятся к:

- а) среде прямого воздействия;
- б) среде дальнего влияния;
- в) среде опосредованного воздействия.

17. Акционеры и конкуренты относятся к:

- а) среде прямого воздействия;
- б) среде косвенного влияния;
- в) среде опосредованного воздействия.

18. Нормативно-правовые факторы относятся к:

- а) среде прямого воздействия;
- б) среде косвенного воздействия;
- в) среде личного влияния.

19. Изменения в природоохранном законодательстве относятся к:

- а) среде косвенного воздействия;
- б) среде прямого влияния;
- в) среде личного воздействия.

4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации

4.3.1. Формируемые компетенции с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы. Показатели и критерии оценивания компетенций с учетом этапа их формирования

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК-12	способность разрабатывать социально-экономические проекты (программы развития), оценивать экономические, социальные, политические условия и последствия реализации государственных (муниципальных) программ	ПК-12.1	способность разрабатывать социально-экономические проекты (программы развития)
ПК-14	способность проектировать организационную структуру, осуществлять распределение полномочий и ответственности на основе их делегирования	ПК-14.1	знание основных методов и технологий организационного проектирования
ДПК-9	владение навыками диагностики организационной культуры	ДПК-9.1	знание сущности и содержания организационной культуры государственной и муниципальной службы.

Этап освоения компетенции	Показатель оценивания	Критерий оценивания
ПК-12.1 Способность разрабатывать социально-экономические проекты (программы развития)	Знает методологию разработки социально-экономических проектов (программы развития)	Полно и глубоко знает методологию разработки социально-экономических проектов (программы развития)
ПК-14.1 Знание основных методов и технологий организационного проектирования	Выбирает инструментарий организационного проектирования в зависимости от задачи профессиональной деятельности.	Аргументированно выбирает инструментарий организационного проектирования в зависимости от задачи профессиональной деятельности.
ДПК-9.1 Знание сущности и содержания организационной культуры государственной и муниципальной службы	Знает особенности организационной культуры государственной и муниципальной службы	Обоснованно выявляет и характеризует особенности организационной культуры государственной и муниципальной службы

4.3.2 Типовые оценочные средства

Вопросы к зачету:

1. Взаимосвязь организации и самоорганизации в управлении.
2. Внешняя и внутренняя среда организации.
3. Жизненный цикл организаций (концепция И. Адизеса)
4. Жизненный цикл организаций (концепция Грейнера)

5. Коммуникативные процессы в организациях.
6. Линейно-функциональная структура организации.
7. Матричная организационная структура.
8. Механистическая и организмическая модель организации.
9. Миссия и видение организации.
10. Мотивация персонала: принципы и модели.
11. Организационное развитие: понятие и методы.
12. Организационные патологии.
13. Организационные связи и отношения, закономерности организационных процессов.
14. Организация как социальная система.
15. Основы процессного подхода в описании организации.
16. Понятие организационной структуры.
17. Принципы формирования групп и команд.
18. Процессы самоорганизации в социальных системах.
19. Современная теория организации и её место в системе научного знания.
20. Социальная организация как открытая адаптивная система.
21. Социальная природа организационного поведения.
22. Социальные организации: типология, способы построения, функции.
23. Стилль руководства в организации.
24. Структура, функции и модели организационной культуры в управленческих структурах.
25. Тенденции развития организаций.
26. Тенденции развития организационной культуры в структурах управления.
27. Теории и модели лидерства.
28. Управление организационной культурой.
29. Управленческие регуляторы организационного поведения.
30. Условия и факторы организационных изменений.
31. Формальные и неформальные процессы в организациях.
32. Целеполагание в организации.
33. Эффективность организации: критерии и модели
34. Потенциал организации
35. Закон синергии
36. Закон самосохранения организации
37. Потенциал организации
38. Закон синергии
39. Закон самосохранения организации
40. Особенности организации производства продукта. Продукт - услуги.
41. Особенности организации производства материальных продуктов.
42. Организация как экономическая система. Основные компоненты экономической среды организации.
43. Социальная система организации. Социальные институты, статусы и роли в организации.
44. Организация как открытая система (система, взаимодействующая с внешней средой). Типы внешней среды.
45. Концепции представления целостности: «машина»; «организм»; 7-уровневая модель; «сложная система».
46. Представление производственной системы организации
47. Жизненный цикл продукта. Этапы жизненного цикла выпуска нового продукта.
48. Декомпозиция производственных функций на основе моделей «состава» и «жизненного цикла».
49. Концепция цепочек поставок. Представление производственной системы в виде

цепочек поставок.

50. Основные положения теории институтов и институциональных изменений.

Типовые задания:

Тема 1. Современная теория организации и её место в системе научного знания

1. Проанализируйте основные определения организации классиков теории управления.
2. Какое из определений организации как социальной системы наиболее точно характеризует специфику вашей организации?

Тема 2. Управление организационными процессами

Разработайте проект бизнес-процесса известной вам организации

Тема 3. Проектирование организационных структур

Проведите анализ целей, процессов и функций предприятия с точки зрения стратегических приоритетов развития.

Тема 4. Концепция жизненного цикла организации

1. Проведите диагностику этапов жизненного цикла известной вам организации.
2. Проведите сравнительный анализ моделей Адизеса и Гринера.

Тема 5. Управление организационной культурой

Проведите диагностику известной вам организации по методике Камерона и Куинна.

Тема 6. Лидерство и руководство

1. Опишите портрет «идеального руководителя», перечислив основные лидерские качества.
1. Проведите исследование в группе студентов. Составьте диаграмму наиболее частотных характеристик. Сопоставьте полученный образ с моделями Тейлора, Файоля, Лайкерта и др.
2. Обоснуйте сходства и различия понятий «менеджер», «руководитель», «лидер»

Тема 7. Создание эффективной управленческой команды

Проведите самодиагностику по методике Бэлбина.

Тема 8. Мотивация персонала

Проведите анализ факторов мотивации сотрудников системы ГМУ

Шкала оценивания

Оценка знаний, умений, навыков проводится на основе балльно-рейтинговой системы: 30% из 100% (или 30 баллов из 100) - вклад в итоговую оценку по результатам промежуточной аттестации.

При оценивании ответа обучающегося в ходе промежуточной аттестации можно опираться на следующие критерии:

Баллы	Критерий оценки
26-30	<p>Обучающийся показывает высокий уровень компетентности, знания программного материала, учебной, периодической и монографической литературы, законодательства и практики его применения, раскрывает не только основные понятия, но и анализирует их с точки зрения различных авторов. Обучающийся показывает не только высокий уровень теоретических знаний, но и видит междисциплинарные связи. Профессионально, грамотно, последовательно, хорошим языком четко излагает материал, аргументированно формулирует выводы. Знает в рамках требований к направлению и профилю подготовки законодательно-нормативную и практическую базу. На вопросы отвечает кратко, аргументировано, уверенно, по существу.</p>
16-25	<p>Обучающийся показывает достаточный уровень компетентности, знания материалов занятий, учебной и методической литературы, законодательства и практики его применения. Уверенно и профессионально, грамотным языком, ясно, четко и понятно излагает состояние и суть вопроса. Знает нормативно-законодательную и практическую базу, но при ответе допускает несущественные погрешности. Обучающийся показывает достаточный уровень профессиональных знаний, свободно оперирует понятиями, методами оценки принятия решений, имеет представление: о междисциплинарных связях, увязывает знания, полученные при изучении различных дисциплин, умеет анализировать практические ситуации, но допускает некоторые погрешности. Ответ построен логично, материал излагается хорошим языком, привлекается информативный и иллюстрированный материал, но при ответе допускает некоторые погрешности. Вопросы не вызывают существенных затруднений.</p>
6-15	<p>Обучающийся показывает достаточные знания материалов занятий, но при ответе отсутствует должная связь между анализом, аргументацией и выводами. На поставленные членами комиссии вопросы отвечает неуверенно, допускает погрешности. Обучающийся владеет практическими навыками, привлекает иллюстративный материал, но чувствует себя неуверенно при анализе междисциплинарных связей. В ответе не всегда присутствует логика, аргументы привлекаются недостаточно веские. На поставленные вопросы затрудняется с ответами, показывает недостаточно глубокие знания.</p>

0-5	Обучающийся показывает слабые знания материалов занятий, учебной литературы, законодательства и практики его применения, низкий уровень компетентности, неуверенное изложение вопроса. Обучающийся показывает слабый уровень профессиональных знаний, затрудняется при анализе практических ситуаций. Не может привести примеры из реальной практики. Неуверенно и логически непоследовательно излагает материал. Неправильно отвечает на вопросы или затрудняется с ответом.
-----	---

Шкала перевода из многобалльной системы в традиционную:

- обучающемуся выставляется оценка «не зачтено», если обучающийся набрал менее 50 баллов,
- оценка «зачтено» выставляется при условии, если обучающийся набрал от 50 до 100 баллов.

100 баллов выставляется при условии выполнения всех требований, а также при обязательном проявлении творческого отношения к предмету, умении находить оригинальные, не содержащиеся в учебниках ответы, умении работать с источниками, которые содержатся дополнительной литературе к курсу, умении соединять знания, полученные в данном курсе со знаниями других дисциплин.

4.4. Методические материалы

Устный опрос является одним из основных способов проверки усвоения знаний обучающимися. Развернутый ответ студента должен представлять собой связное, логически последовательное сообщение на определенную тему, показывать его умение применять определения, правила в конкретных случаях. Основные критерии оценки устного ответа: правильность ответа по содержанию; полнота и глубина ответа; логика изложения материала (учитывается умение строить целостный, последовательный рассказ, грамотно пользоваться специальной терминологией); использование дополнительного материала.

5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Методические указания по самостоятельной подготовке к занятиям лекционного, практического (семинарского) типа:

Подготовка к занятиям должна носить систематический характер. Это позволит обучающемуся в полном объеме выполнить все требования преподавателя. Обучающимся рекомендуется изучать как основную, так и дополнительную литературу, а также знакомиться с Интернет-источниками (список приведен в рабочей программе по дисциплине).

Методические указания по написанию реферата

Реферат является самостоятельной практической работой студента. Он призван определить степень освоения студентом знаний и навыков, полученных им в процессе изучения дисциплины. Данный вид работы индивидуален и самостоятелен. Не допускается прямое заимствование материалов из каких-либо источников без ссылок на них.

Текст работы должен быть написан литературным языком в научном стиле. Оформление текста также должно быть выполнено грамотно. Следует избегать пустых пространств и, тем более, страниц. На все таблицы, рисунки и диаграммы делаются ссылки в тексте.

Работа объемом от 10 до 15 стр. выполняется в формате А4. Шрифт – Times New

Roman, для заголовков допускается использование шрифта Arial. Основной текст работы набирается 14-м шрифтом через 1,5 интервала, выравнивание по ширине, межбуквенный интервал «Обычный», красная строка 1,25 см. Автоматически расставляются переносы. Поля: верхнее 2,0 см, нижнее 2,0 см, левое 3 см, правое 1 см. Промежутки между абзацами отсутствуют. Введение, главы, заключение, список литературы и приложения форматируются как заголовки первого уровня и начинаются каждый с новой страницы.

Сноски делаются внизу страницы. Таблицы и рисунки нумеруются отдельно. Номер включает номер главы и номер рисунка/таблицы в данной главе.

Страницы работы должны быть пронумерованы. Нумерация начинается со страницы с оглавлением, на которой ставится цифра «2» и далее – по порядку. Окончание нумерации приходится на последний лист списка литературы. Номер ставится внизу страницы справа. На страницах с приложениями номера не ставятся, и в оглавление они не выносятся. В оглавлении указывается только номер первого листа первого приложения.

Методические рекомендации по подготовке доклада

Доклад – это официальное сообщение, посвященное заданной теме, которое может содержать описание состояния дел в какой-либо сфере деятельности или ситуации; взгляд автора на ситуацию или проблему, анализ и возможные пути решения проблемы. Доклад должен быть представлен в устной форме. Желательно доклад сопровождать электронной презентацией. Структура доклада включает:

1. Введение:

- указывается тема и цель доклада;
- обозначается проблемное поле и вводятся основные термины доклада, а также тематические разделы содержания доклада;
- намечаются методы решения представленной в докладе проблемы и предполагаемые результаты.

2. Основное содержание доклада:

- последовательно раскрываются тематические разделы доклада.

3. Заключение:

- приводятся основные результаты и суждения автора по поводу путей возможного решения рассмотренной проблемы, которые могут быть оформлены в виде рекомендаций.

Текст доклада должен быть построен в соответствии с регламентом предстоящего выступления.

Методические рекомендации по решению кейс-заданий

Кейс-задание, кейс (case) – это конкретная практическая ситуация, рассказывающая о той или иной ситуации, в которой зачастую заложена некая проблема.

Анализ ситуации целесообразно начинать с выявления признаков нарушений в поставленной проблеме;

Корректная остановка проблемы требует ясности, четкости, а главное четкости формулировки;

Успех в решении проблемы зависит от выработки различных способов действий в данной ситуации –альтернатив;

Необходимым условием для принятия окончательного решения является выявление вариантов решения проблемы – требований к содержанию альтернатив и их обоснование;

При выборе решения нужно опираться как на исторический анализ положительных и отрицательных последствий каждого, так и на анализ необходимости осуществления решений;

При составлении процедуры решения нужно ориентироваться на первоначальные цели и реальность ее воплощения.

На данном этапе после презентации решений во время общей дискуссии можно рекомендовать обсудить 4 вопроса:

Почему ситуация выглядит как дилемма?

Кто принимал решения?
 Какие варианты решения имели место?
 Что надо было делать?

Методические рекомендации по выполнению тестовых заданий

Для выполнения тестового задания, прежде всего, следует внимательно прочитать поставленный вопрос. После ознакомления с вопросом следует приступать к прочтению предлагаемых вариантов ответа. Необходимо прочитать все варианты и в качестве ответа следует выбрать лишь один индекс (цифровое обозначение), соответствующий правильному ответу.

Тесты составлены таким образом, что в каждом из них правильным является как один, так и несколько вариантов. Выбор должен быть сделан в пользу наиболее правильного или правильных ответов.

На выполнение теста отводится ограниченное время. Оно может варьироваться в зависимости от уровня тестируемых, сложности и объема теста. Как правило, время выполнения тестового задания определяется из расчета 30-45 секунд на один вопрос.

Критерии оценки выполненных студентами тестов определяются преподавателем самостоятельно. Рекомендуются следующие критерии оценки:

1. 85% – 100% правильных ответов – «отлично»;
2. 66% – 84% правильных ответов – «хорошо»;
3. 50% – 65% правильных ответов – «удовлетворительно»;
4. менее 50% правильных ответов – «неудовлетворительно».

При подведении итогов по выполненной работе рекомендуется проанализировать допущенные ошибки, прокомментировать имеющиеся в тестах неправильные ответы.

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

6.1. Основная литература

1. Веснин, В. Р. Теория организации : учебник / В. Р. Веснин. М.: Проспект 2013.
2. Гапоненко А.Л., Савельева М.В. Теория организации: Учебник для академического бакалавриата. – М.: Изд-во Юрайт, 2015
3. Дульщилов, Ю. С. Теория организации : учебник / Ю. С. Дульщилов ; РАНХиГС при Президенте РФ. М. : Дело, 2013.
4. Мильнер, Б. З. Теория организации : учебник : рекомендовано М-вом образования РФ... / Б. З. Мильнер. - Издание 9-е, переработанное и дополненное. М. : ИНФРА-М 2013
5. Шеметов П.В., Петухова С.В., Шеметова Е.П. Теория организации. Учебное пособие. М. : Омега-Л 2012 <http://e.lanbook.com/book/5538>

6.2. Дополнительная литература

1. Дафт, Р. Л. Теория организации : учебник : рекомендовано УМО вузов России / Р. Л. Дафт ; пер. с англ. под ред. Э.М. Короткова. М. : ЮНИТИ - ДАНА 2011
2. Карташова, Л. В. Организационное поведение : учебное пособие : допущено М-вом образования РФ... / Л. В. Карташова ; Ин-т экономики и финансов "Синергия". М. : ИНФРА-М 2011
3. Теория организации и организационное поведение. Учебник М.: Юрайт 2015
http://www.biblio-online.ru/thematic/?93&id=urait.content.406052A1-57C0-42EC-A61E-16580F8FD268&type=c_pub

6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы

1. Модель позиционного обучения студентов [Электронный ресурс]: теоретические основы и методические рекомендации/ И.Б. Шиян [и др.].— Электрон. текстовые данные.— М.: Московский городской педагогический университет, 2012.— 152 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru.ezproxy.ranepa.ru:3561/27375.html>.— ЭБС «IPRbooks»

6.4. Нормативные правовые документы

1. Конституция Российской Федерации: принята всенародным голосованием 12.12.1993 // Собрание законодательства Российской Федерации. – 2014. - № 9. – Ст. 851.
2. О государственной гражданской службе Российской Федерации: Федеральный закон Российской Федерации от 27 июля 2004 г. № 79-ФЗ // Собрание законодательства Российской Федерации. – 2004. – № 31. – Ст. 3215.
3. О парламентском контроле: Федеральный закон от 07.05.2013 № 77-ФЗ // Собрание законодательства Российской Федерации. – 2013. - № 19. – Ст. 2304.
4. О Правительстве Российской Федерации: Федеральный конституционный закон от 17.12.1997 № 2-ФКЗ // Собрание законодательства Российской Федерации. – 1997. - № 51. – Ст. 5712.
5. О системе государственной службы Российской Федерации: Федеральный закон Российской Федерации от 27 мая 2003 г. № 58-ФЗ // Собрание законодательства Российской Федерации. – 2003. – № 22. – Ст. 2063.
6. Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации: Федеральный закон от 06.10.2003 № 131-ФЗ // Собрание законодательства Российской Федерации. – 2003. - № 40. – Ст. 3822.
7. Концепция долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации до 2020 года. (Утв. распоряжением Правительства РФ от 8 декабря 2011 г. N 2227-р).
8. О Реестре должностей федеральной государственной гражданской службы: Указ Президента Российской Федерации от 31 декабря 2005 г. № 1574 // Собрание законодательства Российской Федерации. – 2006. – № 1. – Ст. 118.
9. О структуре федеральных органов исполнительной власти: Указ Президента Российской Федерации от 21.05.2012 № 636 // Собрание законодательства Российской Федерации. – 2012. - № 22. - Ст. 2754.
10. Об утверждении Положения о Контрольном управлении Президента Российской Федерации: Указ Президента Российской Федерации от 08.06.2004 № 729 // Собрание законодательства Российской Федерации. – 2004. - № 24. – Ст. 2395.
11. Федеральный закон Российской Федерации от 28 июня 2014 г. N 172-ФЗ "О стратегическом планировании в Российской Федерации".

6.5. Интернет-ресурсы

1. Сообщество менеджеров www.executive.ru
2. Сайт консалтиновой компании И. Адизеса www.adizes.com
3. Сайт С.П. Курдюмова www.spkurdyumov.ru
4. Сайт журнала «Проблемы теории и практики управления» www.uptp.ru /
5. Deloitte&Touche ЗАО Делойт и Туш <http://www.deloitte.com> СНГ
6. KPMG International (ЗАО «КПМГ») <http://www.kpmg.ru>
7. PricewaterhouseCoopers International Limited <http://www.pwc.com>
8. Портал компании Бизнес-студии. [Businessstudio.ru](http://www.Businessstudio.ru)
9. Сайт консалтинговой компании Инталев. <http://www.intalev.ru>
10. Официальный сайт Президента РФ www.kremlin.ru
11. Официальный сайт Председателя Правительства России - www.premier.ru

6.6. Иные источники

1. Адизес И. Идеальный руководитель: Почему им нельзя стать и что из этого следует. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2010. – 264 с.
2. Адизес И. К. Управление жизненным циклом корпорации / Адизес, Ицхак. – М. ; СПб. [и др.] : Питер, 2007. – 384 с.
3. Адизес И. Стили менеджмента. Эффективные и неэффективные. – М.: Альпина Паблишер, 2012. – 198 с.
4. Буреш О. В. Государственное управление экономикой региона // Российское предпринимательство. – 2012. - №24. – С. 222-228.
5. Глобальные дисбалансы и кризисные явления в мировой экономике. Часть I = Global imbalances and world economic crisis. Part I / [под ред. А.И. Бажана (отв. ред.) и др.] . – М. : Ин-т Европы РАН : Рус. сувенир, 2013. – 128 с.
6. Дафт Р. Менеджмент. 10-е издание – СПб: Питер, 2015. – 656 с.
7. Кистень А.М., Москалев И.Е. Методы спецназа для руководителей. – М.: Альпина Паблишер, 2012. – 144 с.
8. Нив Генри Р. Пространство доктора Деминга: Принципы построения устойчивого бизнеса. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. – 220 с.
9. 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.
10. 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.

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

Для проведения занятий по дисциплине необходимо следующее материально-техническое обеспечение: учебные аудитории для проведения занятий лекционного и семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, помещения для самостоятельной работы.

Программное обеспечение: Microsoft Windows 10 LTSB 1607, Microsoft Office Professional 2016.

Информационные справочные системы: Научная библиотека РАНХиГС. URL: <http://lib.ranepa.ru/>; Научная электронная библиотека eLibrary.ru. URL: <http://elibrary.ru/defaultx.asp>; Национальная электронная библиотека. URL: www.nns.ru; Российская государственная библиотека. URL: www.rsl.ru; Российская национальная библиотека. URL: www.nnir.ru; Электронная библиотека Grebennikon. URL: <http://grebennikon.ru/>; Электронно-библиотечная система Издательства «Лань». URL: <http://e.lanbook.com>; Электронно-библиотечная система ЮРАЙТ. URL: <http://www.biblio-online.ru/>.