

**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.Б.13 Теория управления

(индекс, наименование практики (научно-исследовательской работы), 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

(форма 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.....	4
3. Содержание и структура дисциплины.....	5
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине.....	6
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины.....	16
6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине.....	18
6.2. Дополнительная литература.....	18
6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы.....	18
6.4. Нормативные правовые документы.....	19
6.5. Интернет-ресурсы.....	19
6.6. Иные источники.....	19
7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы.....	19

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

1.1. Дисциплина Б1.Б.13 Теория управления обеспечивает овладение следующими компетенциями с учетом этапа:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ОПК-3	способность проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия	ОПК-3.1	Знание особенностей организационной структуры, содержания управления организацией, а также сути управления персоналом

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 проектной группы по разработке организационной структуры, распределению полномочий, планировать и осуществлять мероприятия и действия по решению поставленных задач	ОПК-3.1	на уровне знаний: сущность и содержание организационных структур и их проектирования
		на уровне умений: выбирать оптимальные методы проектирования организационной структуры
		на уровне навыков: распределения полномочий сотрудникам

2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО

Объем дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетные единицы, 108 часов. Количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем, составляет 32 часа: 16 часов – лекции; 16 часов – практические занятия. На самостоятельную работу обучающихся выделено 40 часов.

Место дисциплины в структуре ОП ВО

Дисциплина Б1.Б.13 Теория управления предусмотрена на 1 курсе, в 1 семестре.

Дисциплина Б1.Б.13 Теория управления относится к дисциплинам обязательной части Блока 1 «Дисциплины (модули)».

В содержательном плане дисциплина Б1.Б.13 Теория управления является основой для с Б1.Б.16 Принятие и исполнение управленческих решений (6 семестр).

Форма промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом – экзамен.

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	Сущность и содержание, история развития теории управления.	9	2		2		5	О, Д
Тема 2	История развития управленческой мысли и практики	9	2		2		5	О, Д, Док
Тема 3	Системный подход в управлении	9	2		2		5	О, Д, Док
Тема 4	Разработка и принятие управленческих решений	9	2		2		5	О, Док
Тема 5	Управление по целям (МВО)	9	2		2		5	О, Док
Тема 6	Программно-целевой подход в управлении	9	2		2		5	О, Док
Тема 7	Теория управления организационными системами	9	2		2		5	О, Док
Тема 8	Управление изменениями	9	2		2		5	Т, О, Д, Р, Док
Промежуточная аттестация		36						Экзамен
Всего:		108	16		16		40	

очно-заочная 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	Сущность и содержание, история развития теории управления.	9	2		2		5	О, Д
Тема 2	История развития управленческой мысли и практики	9	2		2		5	О, Д, Док
Тема 3	Системный подход в управлении	9	2		2		5	О, Д, Док
Тема 4	Разработка и принятие	9	2		2		5	О, Док

	управленческих решений							
Тема 5	Управление по целям (МВО)	9	2		2		5	О, Док
Тема 6	Программно-целевой подход в управлении	9	2		2		5	О, Док
Тема 7	Теория управления организационными системами	9	2		2		5	О, Док
Тема 8	Управление изменениями	9	2		2		5	Т, О, Д, Р, Док
Промежуточная аттестация		36						Экзамен
Всего:		108	16		16		40	

заочная 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	Сущность и содержание, история развития теории управления.	9	2		2		5	О, Д
Тема 2	История развития управленческой мысли и практики	9	2		2		5	О, Д, Док
Тема 3	Системный подход в управлении	9	2		2		5	О, Д, Док
Тема 4	Разработка и принятие управленческих решений	9	2		2		5	О, Док
Тема 5	Управление по целям (МВО)	9	2		2		5	О, Док
Тема 6	Программно-целевой подход в управлении	9	2		2		5	О, Док
Тема 7	Теория управления организационными системами	9	2		2		5	О, Док
Тема 8	Управление изменениями	9	2		2		5	Т, О, Д, Р, Док
Промежуточная аттестация		36						Экзамен
Всего:		108	16		16		40	

Примечание: формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), тестирование (Т), реферат (Р), дискуссия (Д), доклад (Док).

Содержание дисциплины

Тема 1. Сущность, содержание, история развития теории управления

Цели и задачи курса. Логика построения курса. Объект, предмет изучения и статус теории управления. Место теории управления в ряду других управленческих дисциплин. Междисциплинарность теории управления. Субъекты и объекты управления. Функции управления. Общая теория управления и менеджмент

Тема 2. История развития управленческой мысли и практики

Этапы формирования теории управления. Классическая школа. Формирование новой парадигмы управления. Теории Тейлора, Ганта, Файоля. Теория рациональной бюрократии М. Вебера. Основы гуманистического менеджмента: Теория «человеческих отношений»; Концепция человеческих ресурсов; Бихевиоризм в теории управления. Формирование новой парадигмы управления.

Тема 3. Системный подход в управлении

Понятия системы и ее свойства. Основы теории систем. Системный подход в решении управленческих задач. Управленческая система. Внешняя и внутренняя среда системы. Системно-Кибернетический подход в управлении. Положительные и отрицательные обратные связи. Процессный подход в управлении. Синергетический подход в управлении. Аттракторы, параметры порядка и управляющие параметры.

Тема 4. Разработка и принятие управленческих решений

Типология управленческих решений. Теория ограниченной рациональности в принятии решений. Управленческий цикл и процедуры разработки и принятия управленческих решений. Методы коллективного принятия управленческих решений. Риски управленческих решений. Теория рефлексивности (Дж. Сорос, В. Е. Лефевр).

Тема 5. Управление по целям (МВО)

Управление по целям и управление, ориентированное на результат. Возможности и ограничения концепции управления по целям. Понятие цели, целеполагания в управлении. Правило SMART. Дерево целей. Понятия эффективность и результативность. Ключевые показатели эффективности. Методы оценки эффективности.

Тема 6. Программно-целевой подход в управлении

Основы проектного менеджмента. Понятие проекта. Международные стандарты проектного управления (PMBOK). Инструменты управления проектом. Команда проекта, План-график проекта. Риски проекта. Гибкие технологии управления проектом (Agile, Scrum, Kanban).

Тема 7. Теория управления организационными системами

Основные положения и черты организационной модели человеческих отношений.

Подходы к определению социальных организаций как объектов управления. Концепция организационной структуры. Распределение полномочий и ответственности, принципы делегирования,

Руководство и лидерство – стили, модели, теории

Методы и модели мотивации персонала. Основы проектного менеджмента. Понятие проекта. Международные стандарты проектного управления (PMBOK).

Тема 8. Управление изменениями

Плановое организационное изменение - определение и анализ процесса изменения. Принцип непрерывного совершенствования в международных управленческих стандартах и концепциях (ISO, TQM, Lean) Принципы обучения в рамках организационного развития.

Методики управления организационными изменениями.

Обучающиеся организации. Управление знаниями. Инновации в управлении.

Антикризисное управление.

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.Б.13 Теория управления используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

№ п/п	Наименование тем (разделов),	Формы текущего контроля успеваемости
Тема 1	Сущность и содержание, история развития теории управления.	О, Д
Тема 2	История развития управленческой мысли и практики	О, Д, Док
Тема 3	Системный подход в управлении	О, Д, Док
Тема 4	Разработка и принятие управленческих решений	О, Док
Тема 5	Управление по целям (МВО)	О, Док
Тема 6	Программно-целевой подход в управлении	О, Док
Тема 7	Теория управления организационными системами	О, Док
Тема 8	Управление изменениями	Т, О, Д, Р, Док

Примечание: формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), тестирование (Т), реферат (Р), дискуссия (Д), доклад (Док).

4.1.2. Экзамен 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.

Критерии оценивания доклада:

- степень усвоения понятий и категорий по теме;
- умение работать с документальными и литературными источниками;
- грамотность изложения материала;
- самостоятельность работы, наличие собственной обоснованной позиции.

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, результаты тестирования.

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

Вопросы для подготовки к опросам:

Тема 1. Сущность, содержание, история развития теории управления

1. Что такое управление?
2. Перечислите основные функции управления.
3. Каковы основные методы управления?

Тема 2. История развития управленческой мысли и практики

1. Что является "двигателем" эволюции управленческой мысли?
2. Что собой представляет модель управления с точки зрения эволюции управленческой мысли?
3. В чем заключается сущность новой управленческой парадигмы?

Тема 3. Системный подход в управлении

1. Раскройте содержание основных понятий системного подхода применительно к управлению социально-экономическими системами.
2. Приведите примеры действия положительных и отрицательных обратных связей в природе и обществе.
3. Что представляет собой SWOT-анализ?

Тема 4. Разработка и принятие управленческих решений

1. Охарактеризуйте основные этапы процесса разработки управленческого решения.
2. Как оценивается величина риска?
3. Какие методы управления риском вы знаете?

Тема 5. Управление по целям (МВО)

1. Каким требованиям отвечает управленческая цель?
2. Приведите примеры управленческих целей разного уровня.
3. Что такое дерево целей?
4. Что такое показатель эффективности?

Тема 6. Программно-целевой подход в управлении

1. Какие примеры проектного подхода Вам знакомы?
2. В чем преимущество проектного подхода?

Тема 7. Теория управления организационными системами

1. Каковы основные цели активизации человеческих ресурсов и основные слагаемые деятельности по активизации человеческих ресурсов на предприятии?
2. Какие типы организационных структур вы знаете? В чем их сильные и слабые стороны?
3. Опишите основные методы развития человеческих ресурсов.

Тема 8. Управление изменениями

1. Назовите основные этапы управления изменениями
2. В чем заключается сущность менеджмента качества?
3. Назовите основные понятия системы менеджмента качества.

Перечень тем для дискуссии

Тема 1. Сущность, содержание, история развития теории управления.

Чем термин "менеджмент" отличается от термина "управление"?

Тема 2. История развития управленческой мысли и практики

1. Охарактеризуйте основные черты российской модели хозяйствования и управления.
2. В какой мере они соответствуют современным тенденциям развития менеджмента?
3. В каком направлении идет формирование новой модели управления?

Тема 3. Системный подход в управлении.

Самоорганизация и управление в развитии социально-экономических систем

Тема 8. Управление изменениями.

Вызовы глобализации для теории и практики управления?
Каковы особенности современного периода развития систем качества предприятий?

Перечень тем докладов:

Тема 1. Сущность, содержание, история развития теории управления

1. Управление, основанное на принципах научного менеджмента.
2. Управление как феномен культуры.
3. Японская модель управления.
4. Американская модель управления.
5. Русская школа управления.

Тема 2. История развития управленческой мысли и практики

1. Школа административного управления.
2. Принципы рациональной бюрократии М. Вебера в управлении организацией.
3. Теория «человеческих отношений» и поведенческие науки.
4. Вклад российских ученых в теорию и практику управления.

Тема 3. Системный подход в управлении

1. Системно-кибернетический подход в управлении.
2. Моделирование бизнес-процессов
3. Информационные технологии в управленческой деятельности.
4. Синергетический подход в управлении.

Тема 4. Разработка и принятие управленческих решений

1. . Форсайт как технология управления будущим.
2. Методы стратегического управления.
3. Стратегическое планирование в управлении организацией.
4. Государство как субъект стратегического управления.
5. Особенности принятия управленческих решений в условиях неопределенности.

Тема 5. Управление по целям (МВО)

1. Управление, ориентированное на результат.
2. Концепция управления, ориентированного на результат в государственном и муниципальном управлении.

Тема 6. Программно-целевой подход в управлении

1. Особенности управления проектами и программами.
2. Ключевые показатели эффективности

Тема 7. Теория управления организационными системами

1. Миссия организации как фактор устойчивого развития.
2. Современные формы организационных структур.
3. Стиль руководства и лидерства.
4. Системы и методы отбора управленческого персонала.
5. Делегирование полномочий как метод управления.
6. Формы и методы управленческой коммуникации.
7. Современные подходы к мотивации персонала.

Тема 8. Управление изменениями

1. Менеджмент изменений: современные подходы.

2. Сопротивления изменениям в организации и методы их преодоления.
3. Инновации как объект управления.
4. Концепция непрерывного образования в практике менеджмента.
5. Современные технологии самоменеджмента.
6. Управление знаниями.
7. Системы управления качеством.
8. Основы бережливого производства («lean-менеджмент»).
9. Теория и практика управления в условиях глобализации.

Перечень тем рефератов:

1. Управление, основанное на принципах научного менеджмента.
2. Управление как феномен культуры.
3. Японская модель управления.
4. Американская модель управления.
5. Русская школа управления.
6. Школа административного управления.
7. Принципы рациональной бюрократии М. Вебера в управлении организацией.
8. Теория «человеческих отношений» и поведенческие науки.
9. Вклад российских ученых в теорию и практику управления.
10. Системно-кибернетический подход в управлении.
11. Моделирование бизнес-процессов
12. Информационные технологии в управленческой деятельности.
13. Синергетический подход в управлении.
14. Форсайт как технология управления будущим.
15. Методы стратегического управления.
16. Стратегическое планирование в управлении организацией.
17. Государство как субъект стратегического управления.
18. Особенности принятия управленческих решений в условиях неопределенности.
19. Управление, ориентированное на результат.
20. Концепция управления, ориентированного на результат в государственном и муниципальном управлении.
21. Управление по целям (МВО).
22. Ключевые показатели эффективности
23. Миссия организации как фактор устойчивого развития.
24. Современные формы организационных структур.
25. Стилль руководства и лидерства.
26. Системы и методы отбора управленческого персонала.
27. Делегирование полномочий как метод управления.
28. Формы и методы управленческой коммуникации.
29. Современные подходы к мотивации персонала.
30. Менеджмент изменений: современные подходы.
31. Сопротивления изменениям в организации и методы их преодоления.
32. Инновации как объект управления.
33. Концепция непрерывного образования в практике менеджмента.
34. Современные технологии самоменеджмента.
35. Управление знаниями.
36. Системы управления качеством.
37. Основы бережливого производства («lean-менеджмент»).
38. Теория и практика управления в условиях глобализации.

Примерные варианты итогового теста

1. Основоположником научного менеджмента по праву считают:
 - 1) М. Вебера
 - 2) А. Маслоу
 - 3) *Ф. Тейлора*
 - 4) Д. Макгрегора
2. Основоположниками гуманистического менеджмента по праву считают (возможно более одного варианта):
 - 1) М. Вебер
 - 2) *А. Маслоу*
 - 3) Ф. Тейлор
 - 4) *Д. Макгрегор*
3. Концепцию рациональной бюрократии предложил:
 - 1) *М. Вебер*
 - 2) А. Маслоу
 - 3) Ф. Тейлор
 - 4) Д. Макгрегор
4. Ключевым понятием кибернетики можно назвать (возможно более одного варианта):
 - 1) *Обратную связь*
 - 2) Телекоммуникационную связь
 - 3) Результативность
 - 4) Эффективность
5. Гомеостаз — это:
 - 1) Неустойчивое состояние равновесия открытой системы в ее взаимодействии со средой
 - 2) Устойчивое состояние равновесия закрытой системы в ее взаимодействии со средой
 - 3) Неустойчивое состояние равновесия закрытой системы в ее взаимодействии со средой
 - 4) *Способность системы противостоять изменениям и сохранять относительное динамическое постоянство своей структуры и свойств*
6. Самоорганизация в системе (спонтанное появление новых структур) возможна при одновременном выполнении условий:
 - 1) Нелинейности, открытости, незамкнутости
 - 2) *Нелинейности, незамкнутости, неравновесности*
 - 3) Нестабильности, бимодальности, неравновесности
 - 4) Гомеостатичности, линейности, замкнутости
7. Линия поведения организации, выбранная для достижения желаемого результата в долгосрочной перспективе — это:
 - 1) Организация
 - 2) *Стратегия*
 - 3) Тактика
 - 4) Практика управления
8. Единоначалие в менеджменте — это:
 - 1) *Полнота ответственности за работу организации за руководителем этой*

- организации*
- 2) Авторитарный стиль управления
 - 3) Единый порядок в организации процессов
 - 4) Синоним понятия «централизованное управление»
9. Коммуникации по горизонтали — это:
- 1) *Обмен информацией между подразделениями и равными по служебному статусу сотрудниками организации*
 - 2) Неформальное общение равными по служебному статусу сотрудниками организации.
 - 3) Неформальное общение сотрудников организации, находящихся на разных уровнях иерархии.
 - 4) Возможность получения объективной информации о деятельности организации
10. Организация, характеризующаяся тем, что члены проектной группы находятся в двойном подчинении как руководителя проекта, так и руководителей функциональных подразделений это:
- 1) Функциональная структура
 - 2) Линейно-функциональная структура
 - 3) Проектная структура
 - 4) *Матричная структура*
11. Деятельность, выполняемая на постоянной основе и связанная с преобразованием ресурсов на входе в некоторый результат (выход), имеющий ценность для потребителя называется:
- 1) Стратегией
 - 2) *Бизнес-процессом*
 - 3) Проектом
 - 4) Планом
12. Регулирование — это:
- 1) *Функция процесса управления по поддержанию в динамической управляемой системе заданных параметров*
 - 2) Процесс упорядочивания процессов организации
 - 3) Функция процесса управления, направленная на достижение поставленной задачи.
 - 4) Процесс определения целей организации и путей их достижения
13. Риск — это:
- 1) *Осознаваемая вероятная наступления события, имеющего негативное или позитивное последствие для достижения желаемого результата.*
 - 2) Опасность, связанная с неблагоприятными последствиями
 - 3) Угроза наступления неблагоприятного события
 - 4) Выбор определенного решения из некоторого множества
14. Мотивация — это:
- 1) *Функция процесса управления, имеющая целью активизировать работу людей и побудить их эффективно трудиться для достижения целей организации и как средство удовлетворения их собственного желания*
 - 2) Функция управления, связанная с побуждением человека к труду
 - 3) Вознаграждение за хорошо выполненную работу.
 - 4) Условия, на которых работодатель предлагает работнику работу

15. Положительная обратная связь с точки зрения системного подхода направлена на:

- 1) Поддержание системы в стабильном состоянии
- 2) Устранение отклонений от заданных параметров
- 3) *Поддержание отклонений системы от первоначального состояния*
- 4) Поддержание благоприятного климата в коллективе

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
ОПК-3	способность проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия	ОПК-3.1	Знание особенностей организационной структуры, содержания управления организацией, а также сущности управления персоналом

Этап освоения компетенции	Показатель оценивания	Критерий оценивания
ОПК-3.1 Знание особенностей организационной структуры, содержания управления организацией, а также сущности управления персоналом.	Определяет виды и особенности организационных структур. Определяет пути формирования стратегии управления персоналом	Аргументированно и полно определены виды и особенности организационных структур. Обоснованы пути формирования стратегии управления персоналом

4.3.2 Типовые оценочные средства

Вопросы к экзамену:

1. Понятие управления в современной науке и практике.
2. Школа научного управления. Ф.У. Тейлор, Г.Форд.
3. Школа административного управления. А. Файоль.
4. Принципы и подходы проектного менеджмента.
5. Принципы рациональной бюрократии М. Вебера.
6. Инновации как объект управления.
7. Теория «человеческих отношений».
8. Концепция корпоративной культуры.
9. Концепция человеческих ресурсов.
10. Японская модель управления.
11. Бихевиоризм в теории управления.

12. Американская модель управления.
13. Кибернетический подход в управлении.
14. Модели руководства и лидерства (И. Адизес., Д. Коллинз)
15. Синергетический подход в управлении.
16. Стили руководства и лидерства (Решетка лидерства, К. Левин и др).
17. Социальная организация как объект управления.
18. Формы и методы управленческой коммуникации.
19. Управление по целям и управление, ориентированное на результат.
20. Теория и практика управления в условиях глобализации.
21. Бизнес-процесс как объект управления.
22. Информационные технологии в управленческой деятельности.
23. Ситуационное управление.
24. Понятие организационной структуры.
25. Концепция непрерывного образования в практике менеджмента
26. Миссия организации как фактор устойчивого развития.
27. Понятие коммуникации в управлении.
28. Методы стратегического управления.
29. Государство как субъект стратегического управления.
30. Процессуальные теории мотивации
31. Содержательные теории мотивации
32. Разработка и принятие управленческих решений.
33. Принципы антикризисного управления
34. Управление рисками.
35. Оценка эффективности системы управления.
36. Делегирование полномочий
37. Функции управления
38. Теория рефлексивного управления
39. Методы коллективного принятия решений.
40. Системы менеджмента качеством.
41. Управление изменениями: принципы и подходы
42. Управление знаниями.
43. Гибкое управление и гибкая власть
44. Системный подход в управлении
45. Типы организационных структур
46. Модели управления изменениями
47. Функциональный и процессный подход в управлении
48. Направления развития теории и практики управления

Типовые задания:

Тема: История развития управленческой мысли и практики.

- Обоснуйте сходства и различия понятий «менеджер», «руководитель», «лидер»
- Сопоставьте основные элементы жесткой, мягкой и комбинированной и новой моделей управления. В каких условиях они применимы?

Тема: Системный подход в управлении.

- Опишите схематично бизнес-процесс известной Вам организации.
- Используя определение системного подхода, проанализируйте структуру экономики муниципального образования, где вы проживаете. Какие элементы системы являются существенными для ее саморазвития?

Тема: Разработка и принятие управленческих решений.

- По аналогии с методом SMART предложите альтернативный перечень требований к построению целей.
- Постройте дерево проблем и дерево целей.
- Постройте систему показателей эффективности для ваших актуальных задач.

Тема: Управление по целям (МВО).

- Постройте систему показателей эффективности для ваших актуальных задач.
- Постройте матрицу Эффективность/результативность известного Вам международного проекта или программы.

Тема: Программно-целевой подход в управлении

- Постройте план-график проекта в форме диаграммы Ганта.

Тема: Теория управления организационными системами.

- Опишите внешнюю и внутреннюю среду известной Вам организации.
- Проведите анализ известной Вам организации по методу SWOT

Тема: Управление изменениями.

- Постройте модель силового поля для известной Вам программы изменений

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	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.
16-25	Обучающийся показывает достаточный уровень компетентности, знания мате-

	<p>риалов 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	<p>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.</p>

Шкала перевода из многобалльной системы в традиционную:

- обучающемуся выставляется оценка «неудовлетворительно» если обучающийся набрал менее 50 баллов,
- оценка «удовлетворительно» выставляется при условии, если обучающийся набрал от 50 до 65 баллов;
- оценка «хорошо» выставляется при условии, если обучающийся набрал от 66 до 75 баллов;
- оценка «отлично» выставляется при условии, если обучающийся набрал от 76 до 100 баллов.

100 баллов выставляется при условии выполнения всех требований, а также при обязательном проявлении творческого отношения к предмету, умении находить оригина-

нальные, 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).

Вопросы для самостоятельной подготовки (самопроверки):

1. Стратегическое планирование в управлении организацией.
2. Государство как субъект стратегического управления.
3. Особенности принятия управленческих решений в условиях неопределенности.
4. Делегирование полномочий как метод управления.
5. Формы и методы управленческой коммуникации.
6. Современные подходы к мотивации персонала.
7. Концепция управления, ориентированного на результат в государственном и муниципальном управлении.
8. Концепция непрерывного образования в практике менеджмента.
9. Современные технологии самоменеджмента.
10. Управление знаниями.
11. Системы управления качеством.
12. Основы бережливого производства («lean-менеджмент»).
13. Теория и практика управления в условиях глобализации.

Методические указания по подготовке к тестированию

Для выполнения тестового задания, прежде всего, следует внимательно прочитать поставленный вопрос. После ознакомления с вопросом следует приступить 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.

Краткие 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 подготовке к дискуссии

Дискуссия – это публичный диалог, в процессе которого сталкиваются, как правило, противоположные точки зрения. Дискуссия имеет две основные цели:

информационную цель: выявить суть спорного вопроса, четко обозначить все точки зрения; цель воздействия, убеждения: с помощью приведенных аргументов и доказательств убедить соперника в правоте своих взглядов.

При подготовке по теме надо рассмотреть позиции «за» и «против». Каждая позиция должна содержать:

- 1) определение темы, объяснение ключевых понятий темы;
- 2) формулировку основного тезиса, с точки зрения которого будет доказываться та или иная позиция;
- 3) аргументы и доказательства (с опорой на тексты художественной, критической, научной и публицистической литературы).

Успех в дискуссии в значительной степени зависит от аргументов, которые приводятся в поддержку выдвинутого тезиса.

Для ведения продуктивной дискуссии стороны должны уметь задавать информативные и корректные вопросы друг другу.

Прежде чем выступать, надо четко определить свою позицию. Проверить, правильно ли понята суть проблемы. Внимание к выступлению оппонента. Лучшим способом доказательства или опровержения являются бесспорные факты. Лучшим способом убедить противника является четкая аргументация и безупречная логика. Нельзя искажать мысли и слова своих оппонентов.

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

6.1. Основная литература

1. Теория управления : учебник / Российская академия государственной службы при Президенте РФ (РАГС), Волгоградская академия государственной службы, Орловская академия государственной службы ; под общ. ред. А.Л. Гапоненко, А.П. Панкрухина ; РАГС при Президенте РФ, Волгоградская академия государственной службы, Орловская академия государственной службы. - Издание 3-е, дополненное и переработанное. М.: Изд-во РАГС 2013 12

2. Гапоненко, А. Л. Теория управления : учебник для академического бакалавриата : рекомендовано УМО ... / А. Л. Гапоненко, М. С. Савельева ; РАНХиГС при Президенте РФ. М. : Юрайт 2015 6 http://www.biblio-online.ru/thematic/?3&id=urait.content.21D6FADA-72B9-470A-B951-2E9025C80728&type=c_pub

6.2. Дополнительная литература

1. Мухаев Р.Т. Система государственного и муниципального управления в 2 Т 3-е изд., пер. и доп. Учебник для академического бакалавриата М.: Юрайт 2015 http://www.biblio-online.ru/thematic/?4&id=urait.content.15831F72-8ACD-4A25-9CFD-1A69E72A5C9B&type=c_pub

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

6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы

1. Агапов, В. С. Социально-психологические детерминанты креативной компетентности студентов : монография / Агапов, Валерий Сергеевич, Давлетова, Рада Условна. - М. : Макеев Игорь Вячеславович, 2016. - 163 с.

2. 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

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 Правительстве Российской Федерации: Федеральный конституционный закон от 17.12.1997 № 2-ФКЗ // Собрание законодательства Российской Федерации. – 1997. - № 51. – Ст. 5712.
3. Концепция долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации до 2020 года. (Утв. распоряжением Правительства РФ от 8 декабря 2011 г. N 2227-р).
4. 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.
5. 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 /](http://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. Нив Генри Р. Пространство доктора Деминга: Принципы построения устойчивого бизнеса. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. – 220 с.
2. <https://www.facebook.com/anticrisis.club/> (дата обращения: 21.02.2015).
3. Буреш О. В. Государственное управление экономикой региона // Российское предпринимательство. – 2012. - №24. – С. 222-228.
4. 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.

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/>.