

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

Институт государственной службы и управления

Кафедра зарубежного регионоведения и международного сотрудничества

УТВЕРЖДЕНА

решением кафедры государственной
службы и кадровой политики

Протокол от «05» сентября 2016 г. № 1

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.Б.16 Теория управления

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

Теор. упр.

(краткое наименование дисциплины (модуля))

38.03.04 Государственное и муниципальное управление

(код, наименование направления подготовки)

Политика и право (российско-испанская программа с углубленным изучением
иностраннных языков)

(направленность (профиль))

бакалавр

(квалификация)

очная

(форма обучения)

Год набора – 2016

Москва, 2016 г.

Автор–составитель:

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

Заведующий кафедрой

Заведующий кафедрой зарубежного регионоведения и международного сотрудничества, доктор социологических наук Комлева В.В.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы.....	4
2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО.....	5
3. Содержание и структура дисциплины.....	5
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине.....	7
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины.....	17
6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине.....	18
6.1. Основная литература.....	18
6.2. Дополнительная литература.....	18
6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы.....	19
6.4. Нормативные правовые документы.....	19
6.5. Интернет-ресурсы.....	20
6.6. Иные источники.....	20
7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы.....	21

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

1.1. Дисциплина Б1.Б.16 Теория управления обеспечивает овладение следующими компетенциями с учетом этапа:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ОПК-2	способность находить организационно-управленческие решения, оценивать результаты и последствия принятого управленческого решения и готовность нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений	ОПК-2.1	Способность выбирать организационно-управленческие решения из общеизвестных и оценивать их последствия с позиций социальной значимости
ОПК-3	способностью 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	Способность ориентироваться в современных организационных структурах, моделях стратегий управления человеческими ресурсами организаций, сущности, задачах, закономерностях, принципах и методах системы управления

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
разрабатывать и реализовывать управленческие решения контролировать качество управленческих решений и осуществление административных процессов	ОПК-2.1	на уровне знаний: демонстрировать знание принципов выработки управленческих решений
		на уровне умений: адекватно определены типы организационного управленческого решения.
		на уровне навыков: оценены последствия различных управленческих решений в различных ситуациях профессиональной деятельности.
организовывать деятельность и планировать деятельность органов публичной власти, формировать	ОПК-3.1	на уровне знаний: демонстрировать знание закономерностей, принципов и методов проектирования

организационные структуры управления, распределять функции, полномочия и ответственность		организационных структур и методах управления проектом
		на уровне умений: ориентируется в задачах, закономерностях, принципах и методах проектирования организационных структур и методы управления проектом
		на уровне навыков: раскрыты принципы формирования стратегии управления человеческими ресурсами на основе анализа программ развития государственных органов и органов местного самоуправления

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 18 часов.

Место дисциплины в структуре ОП ВО

Дисциплина Б1.Б.16 Теория управления предусмотрена на 1 курсе, в 1 семестре

Дисциплина Б1.Б.16 Теория управления входит в Блок 1 «Дисциплины (модули)».

Достижение планируемых результатов обучения служит основой для Б1.Б.17 Система государственного и муниципального управления, Б1.Б.22 Принятие и исполнение управленческих решений.

Форма промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом по очной форме обучения – экзамен (1 семестр).

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 теории управления.	9	2		2		5	О, Д
Тема 2	История развития управленческой мысли и практики	9	2		2		5	О, Д, ДЗ, Док
Тема 3	Системный подход в управлении	9	2		2		5	О, Д, ДЗ, Док
Тема 4	Разработка и принятие управленческих решений	9	2		2		5	О, ДЗ, Док
Тема 5	Управление по целям (МВО)	9	2		2		5	О, ДЗ, Док
Тема 6	Программно-целевой подход в управлении	9	2		2		5	О, ДЗ, Док
Тема 7	Теория управления организационными	9	2		2		5	О, ДЗ, Док

	системами							
Тема 8	Управление изменениями	9	2		2		5	Т,О, ДЗ,Р
Промежуточная аттестация		36						Экз
Всего:		108	16		16		40	

*Примечание: формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), тестирование (Т), реферат (Р), дискуссия (Д), домашнее задание (ДЗ), 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. Проектный 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.

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

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

4.1.1. В ходе реализации дисциплины Б1.Б.16 Теория управления используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

Тема и/или раздел		Методы текущего контроля успеваемости
Тема 1	Сущность и содержание теории управления.	устный опрос, дискуссия с группой
Тема 2	История развития управленческой мысли и практики	устный опрос, дискуссия с группой, письменное домашнее задание, устный доклад
Тема 3	Системный подход в управлении	устный опрос, дискуссия с группой, письменное домашнее задание, устный доклад
Тема 4	Разработка и принятие управленческих решений	устный опрос, письменное домашнее задание, устный доклад
Тема 5	Управление по целям (МВО)	устный опрос, письменное домашнее задание, устный доклад
Тема 6	Программно-целевой подход в управлении	устный опрос, письменное домашнее задание, устный доклад
Тема 7	Теория управления организационными системами	устный опрос, письменное домашнее задание, устный доклад
Тема 8	Управление изменениями	Письменный тест, устный опрос, устный доклад, письменная работа (реферат)

4.1.2. Экзамен проводится с применением следующих методов (средств): в устной форме по вопросам.

4.2. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся.

Преподаватель оценивает уровень подготовленности обучающихся к занятию по

следующим показателям:

- устные ответы на вопросы преподавателя по теме занятия,
- выступление с докладами по вопросам к опросам (дискуссиям),
- участие в обсуждении докладов.
- выполнение письменного домашнего задания.

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, выполнение домашних заданий, защита реферата.

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

Типовые оценочные материалы по темам

Вопросы темы для подготовки к опросам (дискуссиям) (темы докладов):

Тема 1. Сущность и содержание теории управления.

1. Что такое управление?
2. Перечислите основные функции 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. Проектный 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"?

Вызовы глобализации для теории и практики управления.

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.

Каковы особенности современного периода развития систем качества предприятий?

Перечень тем докладов по дисциплине

Тема 1. Сущность и содержание 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. Проектный подход.

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. Стил ь 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.

Примеры типовых домашних контрольных заданий:

Тема 2. 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 3. 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 4. 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 5. Управление по целям (МВО).

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

Тема 6. Проектный подход.

- Постройте план-график проекта в форме диаграммы Ганта.
- Постройте модель силового поля для известной Вам ситуации, требующей изменений

Тема 7. Теория управления организационными системами.

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

Перечень тем рефератов по дисциплине

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»).

Примерные варианты итогового теста по дисциплине

1. Основоположителем научного менеджмента по праву считают:
 - 1) М. Вебера
 - 2) А. Маслоу
 - 3) Ф. Тейлора
 - 4) Д. Макгрегора

2. Основоположителями 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, незамкнутости

7. Линия поведения организации, выбранная для достижения желаемого результата в долгосрочной перспективе — это:ж
 - 1) Организация
 - 2) Стратегия
 - 3) Тактика
 - 4) Практика управления

8. 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

4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации.

4.3.1. Перечень компетенций 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-2	способность находить организационно-управленческие решения, оценивать результаты и последствия принятого управленческого решения и готовность нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений	ОПК-2.1	Способность выбирать организационно-управленческие решения из общеизвестных и оценивать их последствия с позиций социальной значимости
ОПК-3	способностью 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	Способность ориентироваться в современных организационных структурах, моделях стратегий управления человеческими ресурсами организаций, сущности, задачах, закономерностях, принципах и методах системы управления

Этап освоения компетенции	Показатель оценивания	Критерий оценивания
ОПК-2.1 Способность выбирать организационно-управленческие решения из общеизвестных и оценивать их последствия с позиций социальной значимости	Определяет типы организационно-управленческих решений Определяет методы принятия организационно-управленческих решений Оценивает последствия организационно-управленческих решений с позиций социальной значимости	Адекватно определены типы организационного управленческого решения. Самостоятельно выбраны методы организационно-управленческих решений. Оценены последствия различных управленческих решений в различных ситуациях профессиональной деятельности.
ОПК-3.1 Способность ориентироваться в современных	Определяет сущность, задачи, закономерности, принципы и методы проектирования	Ориентируется в задачах, закономерностях, принципах и методах проектирования организационных структур и методы управления проектом.

Этап освоения компетенции	Показатель оценивания	Критерий оценивания
организационных структурах, моделях стратегий управления человеческими ресурсами организаций, сущности, задачах, закономерностях, принципах и методах системы управления	организационных структур. Определяет пути формирования стратегии управления человеческими ресурсами на основе программ развития государственных органов и органов местного самоуправления.	Раскрыты принципы формирования стратегии управления человеческими ресурсами на основе анализа программ развития государственных органов и органов местного самоуправления

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. Современные технологии самоменеджмента и тайм-менеджмента
46. Типы организационных структур
47. Модели управления изменениями
48. Принятия решений в условиях неопределенности
49. Функциональный и процессный подход в управлении
50. Направления развития теории и практики управления

На экзамене студенту предлагается ответить на два вопроса экзаменационного билета. Один из вопросов содержит практическое задание.

Примеры практических заданий:

1. Постройте систему показателей эффективности для ваших актуальных задач.
2. Опишите внешнюю и внутреннюю среду известной Вам организации
3. Постройте матрицу Эффективность/результативность известного Вам международного проекта или программы.
4. Опишите схематично бизнес-процесс известной Вам организации.
5. Постройте план-график проекта в форме диаграммы Ганта.
6. Постройте дерево проблем и дерево целей.

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 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.
6-15	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.
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 «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 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 рекомендации по организации самостоятельной работы обучающегося.

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. Перечислите основные функции управления.
2. Назовите представителей научной школы управления.
3. Назовите представителей концепции гуманистического менеджмента
4. Опишите основные идеи гуманистического менеджмента.
5. Раскройте содержание основных понятий системного подхода применительно к управлению социально-экономическими системами.
6. Приведите примеры действия положительных и отрицательных обратных связей в природе и обществе.
7. Назовите основные этапы процесса разработки управленческого решения.
8. Какие методы управления риском вы знаете?
9. Каким требованиям отвечает управленческая цель?
10. Приведите примеры управленческих целей разного уровня.
11. Что такое дерево целей?
12. В чем преимущество проектного подхода?
13. Какие типы организационных структур вы знаете?
14. Опишите основные методы развития человеческих ресурсов.
15. Назовите основные этапы управления изменениями
16. В чем заключается сущность менеджмента качества?
17. Назовите основные понятия системы менеджмента качества.

Методические указания по подготовке докладов:

Подготовка обучающихся к опросу предполагает изучение в соответствии тематикой дисциплины основной/ дополнительной литературы, нормативных документов, интернет-ресурсов.

Обучающийся готовит доклад в форме устного сообщения по теме дисциплины.

Предлагается следующая структура доклада:

1. Введение:

- указывается тема и цель доклада;
- обозначается проблемное поле, тематические разделы доклада.

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.

При подготовке к тестированию следует учитывать, что тест проверяет не только знание понятий, категорий, событий, явлений, умения выделять, анализировать и обобщать наиболее существенные связи, признаки и принципы разных явлений и процессов. Поэтому при подготовке к тесту не следует просто заучивать, необходимо понять логику изложенного материала. Этому немало способствует составление развернутого плана, таблиц, схем. Большую помощь оказывают интернет-тренажеры,

позволяющие, во-первых, закрепить знания, во-вторых, приобрести соответствующие психологические навыки саморегуляции и самоконтроля.

Тестирование имеет ряд особенностей, знание которых помогает успешно выполнить тест. Можно дать следующие методические рекомендации: следует внимательно изучить структуру теста, оценить объем времени, выделяемого на данный тест, увидеть, какого типа задания в нем содержатся; отвечать на те вопросы, в правильности решения которых нет сомнений, пока не останавливаясь на тех, которые могут вызвать долгие раздумья; очень важно всегда внимательно читать задания до конца, не пытаясь понять условия «по первым словам».

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.

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

6.1. Основная литература

1. Гапоненко А.Л., Савельева М.В. Теория управления: Учебник для академического бакалавриата. – М.: Изд-во Юрайт, 2015. – 342 с.
2. Грушенко В. И. Менеджмент: восприятие сущности менеджмента в условиях стратегических изменений: учебное пособие. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 288 с.

6.2. Дополнительная литература

1. Алешин, А.В. Управление проектами: фундаментальный курс. [Электронный ресурс] / А.В. Алешин, В.М. Аньшин, К.А. Багратиони. — Электрон. дан. — М. : Издательский дом Высшей школы экономики, 2013. — 624 с. — Режим доступа:

- <http://e.lanbook.com/book/66093> — Загл. с экрана.
2. 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.
 3. 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.
 4. Bennett, E.A. Self and Self-Management. [Электронный ресурс] — Электрон. дан. — СПб. : Лань, 2013. — 103 с. — Режим доступа: <http://e.lanbook.com/book/41991>.

6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы

1. Афанасьев М.Ю. История [Электронный ресурс]: методические рекомендации по изучению курса и подготовке к семинарским занятиям. Учебное пособие/ Афанасьев М.Ю.— Электрон. текстовые данные. — СПб.: Институт специальной педагогики и психологии, 2011. — 40 с. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru.ezproxy.ranepa.ru:3561/29973.html>. — ЭБС «IPRbooks»
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 «IPRbooks»
3. Новиков В.К. Методические рекомендации по подготовке и защите выпускной квалификационной работы [Электронный ресурс]/ Новиков В.К. — Электрон. текстовые данные. — М.: Московская государственная академия водного транспорта, 2015. — 34 с. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru.ezproxy.ranepa.ru:3561/46479.html>. — ЭБС «IPRbooks»
4. Образовательные инновации и практики карьеры : сборник методических материалов и статей / РАНХиГС при Президенте РФ. — М.: Дело, 2015. — 192 с.

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 консалтинговой компании И. Адизеса www.adizes.com
3. Сайт С.П. Курдюмова www.spkurdyumov.ru
4. Сайт журнала «Проблемы теории и практики управления» [www: // uftp.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. Адизес И. К. Управление жизненным циклом корпорации / Адизес, Ицхак. – М. ; СПб. [и др.] : Питер, 2007. – 384 с.
2. Адизес И. Идеальный руководитель: Почему им нельзя стать и что из этого следует. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2010. – 264 с.
3. Адизес И. Стили менеджмента. Эффективные и неэффективные. – М.: Альпина Паблишер, 2012. – 198 с.
4. Дафт Р. Менеджмент. 10-е издание – СПб: Питер, 2015. – 656 с.
5. Кистень А.М., Москалев И.Е. Методы спецназа для руководителей. – М.: Альпина Паблишер, 2012. – 144 с.
6. Нив Генри Р. Пространство доктора Деминга: Принципы построения устойчивого бизнеса. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. – 220 с.
7. <https://www.facebook.com/anticrisis.club/> (дата обращения: 21.02.2015).
8. Буреш О. В. Государственное управление экономикой региона // Российское предпринимательство. – 2012. - №24. – С. 222-228.
9. 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 ЮПАЙТ. URL: <http://www.biblio-online.ru/>.