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

Факультет государственного управления и права
(наименование структурного подразделения (института/факультета)

УТВЕРЖДЕНО
Директор
Московского областного филиала
РАНХиГС

Электронная подпись

ПРОГРАММА БАКАЛАВРИАТА

Государственная и муниципальная служба (с углубленным изучением иностранных языков)
(наименование образовательной программы)

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ
реализуемой без применения электронного (онлайн) курса

Б1. О. 13 Теория управления
(код и наименование РПД)

38.03.04 Государственное и муниципальное управление
(код, наименование направления подготовки/специальности)

очная
(форма(формы) обучения)

Год набора – 2025

Красногорск, 2024 г.

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Сертификат: 00DAA02066BBB2FFF23A159B9219BEBE55
Владелец: Арсенян Арташес Завенович
Действителен: с 23.10.2023 до 15.01.2025

Автор–составитель:

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

кандидат педагогических наук, доцент кафедры государственного и муниципального управления О.Г. Селивоненко

Заведующий кафедрой

доктор юридических наук, профессор с возложением обязанностей заведующего кафедрой государственного и муниципального управления В.К. Ботнев

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы 4
2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО 6
3. Содержание и структура дисциплины 6
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине 10
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины ..... **Ошибка! Закладка не определена.**
6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине 30
6.1. Основная литература 31
6.2. Дополнительная литература 31
6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы 31
6.4. Нормативные правовые документы 32
6.5. Интернет-ресурсы 32
6.6. Иные источники 32
7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы 31

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

1.1. Дисциплина Б1. О.13 «Теория управления» обеспечивает овладение следующими компетенциями с учетом этапа:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ОПК-6	Способен использовать в профессиональной деятельности технологии управления государственными и муниципальными финансами, государственным и муниципальным имуществом, закупками для государственных и муниципальных нужд	ОПК-6.1	Начальный этап освоения компетенции
ПКо ОС-1	Владение навыками планирования и организации деятельности органов государственной власти Российской Федерации, органов государственной власти субъектов Российской Федерации, органов местного самоуправления, государственных и муниципальных предприятий и учреждений, политических партий, общественно-политических, коммерческих и некоммерческих организаций	ПКо ОС-1.1	Начальный этап освоения компетенции
ПКо ОС-2	Владение технологиями, приемами, обеспечивающими оказание государственных и муниципальных услуг физическим и юридическим лицам	ПКо ОС-2.1	Промежуточный этап освоения компетенции

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
	ОПК-6.1	**на уровне знаний:** знать основные категории теории управления, необходимые для управления государственными и муниципальными финансами, государственным и муниципальным имуществом, закупками для

		государственных и муниципальных нужд
		на уровне умений: самостоятельно применять категории теории управления для участия в управлении государственными и муниципальными финансами, государственным и муниципальным имуществом, закупками для государственных и муниципальных нужд
		на уровне навыков: определять существующие ограничения для осуществления управления государственными и муниципальными финансами, государственным и муниципальным имуществом, закупками для государственных и муниципальных нужд
	ПКо ОС -1.1	**на уровне знаний:** знать основные категории теории управления, необходимые для планирования и организации деятельности
		на уровне умений: самостоятельно применять категории теории управления для разработки проектов планов и организационного проектирования
		на уровне навыков: определять существующие ограничения для реализации планирования и организации деятельности органов государственной власти Российской Федерации, органов государственной власти субъектов Российской Федерации, органов местного самоуправления, государственных и муниципальных предприятий и учреждений, политических партий, общественно-политических, коммерческих и некоммерческих организаций
	ПКо ОС -2.1	**на уровне знаний:** знать основные особенности государственных и муниципальных услуг физическим и юридическим лицам
		на уровне умений: самостоятельно применять приемы оказания государственных и муниципальных услуг физическим и юридическим лицам
		на уровне навыков: использовать технологии,

		обеспечивающие оказание государственных и муниципальных услуг физическим и юридическим лицам

2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО

Объем дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 з. е., 108 а. ч., (81 астр.ч.).

Количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся:

- очная форма обучения:

лекции – 16 а. ч., (12 астр. ч.);
практические занятия – 16 а. ч., (12 астр. ч.);
самостоятельная работа – 38 ч., (28.5 астр. ч.);
консультация – 2 ч. (1,5 астр. ч);
контроль – 36 ч., (27 астр. ч.);

- очно-заочная форма обучения:

лекции – 16 а. ч., (12 астр. ч.);
практические занятия – 16 а. ч., (12 астр. ч.);
самостоятельная работа – 38 ч., (28.5 астр. ч.);
консультация – 2 ч. (1,5 астр. ч);
контроль – 36 ч., (27 астр. ч.);

- заочная форма обучения:

лекции – 2 а. ч., (1,5 астр. ч).;
практические – 2 а. ч., (1,5 астр. ч.);
самостоятельная работа – 95 а. ч., (71.25 астр. ч.);
контроль – 9 а. ч., (6. 75 астр. ч.);

Место дисциплины в структуре ОП ВО

Дисциплина Б1.О.13 «Теория управления» предусмотрена в 1-м семестре по всем формам обучения и относится к дисциплинам обязательной части Блока 1 «Дисциплины (модули)».

Учебная дисциплина Б1.О.13 «Теория управления» является основой для изучения дисциплин: Б1.О.20 Деловые коммуникации (2 семестр очная и очно-заочная формы), Б1.О.14 Система государственного и муниципального управления (2-3 семестры очная и очно-заочная формы), Б1.О.18 Управление человеческими ресурсами (6 семестр очная и очно-заочная формы), Б1.О.11 Финансовое планирование и бюджетирование организации (5 семестр очная и 7 семестр очно-заочная форма), Б2.О.01(У) Ознакомительная практика (2 семестр очная форма; 6 семестр очно-заочная форма).

Форма промежуточной аттестации – 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	СР	

			преподавателем по видам учебных занятий					
			Л	ЛР	ПЗ	КСР/ консультация		
Тема 1	Сущность и содержание теории управления.	7	2		2		3	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, ДЗ, ПЗ, Док
Тема 4	Управление по целям (МВО)	9	2		2		5	О, ДЗ, ПЗ, Док
Тема 5	Разработка и принятие управленческих решений	9	2		2		5	О, ДЗ, ПЗ, Док
Тема 6	Проектный подход в управлении	9	2		2		5	О, ДЗ, ПЗ, Док
Тема 7	Теория управления организационными системами	9	2		2		5	О, ДЗ, ПЗ, Док
Тема 8	Управление изменениями	9	2		2		5	Т,О, ДЗ, ПЗ, Р
Промежуточная аттестация		36						Экзамен
Всего:		108	16		16	2	38	

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 /консультация**		
Тема 1	Сущность и содержание теории управления.	7	2		2		3	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, ДЗ, ПЗ, Док
Тема 4	Управление по целям (МВО)	9	2		2		5	О, ДЗ, ПЗ, Док
Тема 5	Разработка и принятие управленческих решений	9	2		2		5	О, ДЗ, ПЗ, Док
Тема 6	Проектный подход в управлении	9	2		2		5	О, ДЗ, ПЗ, Док
Тема 7	Теория управления организационными системами	9	2		2		5	О, ДЗ, ПЗ, Док
Тема 8	Управление изменениями	9	2		2		5	Т,О, ДЗ, ПЗ, Р
Промежуточная аттестация		36						Экзамен
Всего:		108	16		16	2	38	

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 /консультация		
Тема 1	Сущность и содержание теории управления.	14	2				12	О, Д
Тема 2	История развития управленческой мысли и практики	12					12	О, Д, Док
Тема 3	Системный подход в управлении	12					12	О, Д, ДЗ, ПЗ, Док
Тема 4	Управление по целям (МВО)	12					12	О, ДЗ, ПЗ, Док
Тема 5	Разработка и принятие управленческих решений	12					12	О, ДЗ, ПЗ, Док
Тема 6	Проектный подход в управлении	12					12	О, ДЗ, ПЗ, Док
Тема 7	Теория управления организационными системами	12					12	О, ДЗ, ПЗ, Док
Тема 8	Управление изменениями	13			2		11	Т,О, ДЗ, ПЗ, Р
Промежуточная аттестация		9						Экзамен
Всего:		108	2		2		95	

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

Содержание дисциплины

Тема 1. Сущность и содержание теории управления. (Лекция-дискуссия, семинар)
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. Понятие и виды управления. Субъекты и объекты управления. Методы управления. Функции управления. Общая теория управления и менеджмент.

Тема 2. История развития управленческой мысли и практики. (Лекция, семинар, коллоквиум)
Этапы формирования теории управления. Индустриальные революции и управление. Классический подход (научный, административный, бюрократический). Теории Ф.У. Тейлора, Г.Л. Ганта, А.К. Гастева, А.Файоля. Теория рациональной бюрократии М. Вебера. Основы гуманистического менеджмента (Э.Мэйо, М.П. Фоллет, Ч.Барнард, А.Маслоу, Д. Макгрегор): теория «человеческих отношений»; концепция человеческих ресурсов; бихевиоризм в теории управления. Теория «Х» и теория «Z» (Д. Макгрегор)

Формирование новой парадигмы управления. Основные тенденции в современном управлении. Цифровизация в управлении.

Тема 3. Системный подход в управлении. (Проблемная лекция, семинар практикум)
Понятия системы и ее свойства. Типы сситем. Основы теории систем (Л. фон Берталанфи, А.А. Богданов). Управленческая система. Системный подход в решении управленческих задач. Внешняя и внутренняя среда системы. Системно-кибернетический подход в управлении (Н.Винер, С.Бир). Положительные и отрицательные обратные связи. Бизнес-процессный подход в управлении. Синергетический подход в управлении (Г.Хакен, И.Пригожин, С.П.Курдюмов). Аттракторы, параметры порядка и управляющие параметры. Управляемый хаос. Теория сложных систем.

Тема 4. Управление по целям (MBO). (Мастер-класс, семинар-практикум, тренинг)
Управление по целям и управление, ориентированное на результат. Возможности и ограничения концепции управления по целям. Понятия цели и целеполагания в управлении. Правило SMART. Дерево целей. Система сбалансированных показателей (Balanced Scorecard). Понятия эффективность и результативности. Ключевые показатели эффективности (KPI). Управление, ориентированное на результат в системе государственного и муниципального управления. Управление по целям и самоменеджмент. Технологии тайм-менеджмента.

Тема 5. Разработка и принятие управленческих решений. (Мастер-класс, семинар-практикум, тренинг)
Типология управленческих решений. Теория ограниченной рациональности в принятии решений. Управленческий цикл и процедуры разработки и принятия управленческих решений. Методы коллективного принятия управленческих решений. Понятие риска, Риски управленческих решений. Основы стратегического управления. Теория рефлексивности (Дж. Сорос, В Е. Лефевр, Н.Талеб).

Тема 6. Проектный подход в управлении. (Проблемная лекция, семинар практикум, тренинг)
Основы проектного менеджмента. Понятие проекта. Международные стандарты проектного управления (PMBOK). Логико-структурная матрица проекта. Инструменты управления проектом. Команда проекта, План-график проекта. Риски проекта. Гибкие технологии управления проектом (Agile, Scrum, Kanban).

Тема 7. Теория управления организационными системами. (Проблемная лекция, семинар-практикум, коллоквиум)
Основные положения и черты организационной модели человеческих отношений. Подходы к определению социальных организаций как объектов управления. Концепция организационной структуры. Организационные процессы. Управленческая коммуникация. Организационное поведение. Распределение полномочий и ответственности, принципы делегирования. Руководство и лидерство – стили, модели, теории. Методы и модели мотивации персонала. Кризисы и риски развития организаций.

Тема 8. Управление изменениями. (Лекция-дискуссия, семинар-практикум, коллоквиум)
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. Концепция обучающейся организации (П. Сенге). Управление знаниями

(П.Друкер). Методики управления организационными изменениями. Инновации в управлении.

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

4.1. В ходе реализации дисциплины Б1.О.13 «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, устный доклад
Тема 3	Системный подход в управлении	устный опрос, дискуссия с группой, письменное домашнее задание, выполнение практического задания в группе, устный доклад
Тема 4	Управление по целям (МВО)	устный опрос, письменное домашнее задание, выполнение практического задания в группе, устный доклад
Тема 5	Разработка и принятие управленческих решений	устный опрос, выполнение практического задания в группе; письменное домашнее задание, устный доклад
Тема 6	Проектный подход в управлении	устный опрос, письменное домашнее задание, выполнение практического задания в группе, устный доклад
Тема 7	Теория управления организационными системами	устный опрос, письменное домашнее задание, выполнение практического задания в группе, устный доклад
Тема 8	Управление изменениями	Письменный тест, устный опрос, выполнение практического задания в группе, домашнее задание, реферат

Экзамен проводится в форме устного экзамена и/или тестирования с применением следующих методов (средств):

- Для проверки знаний в области теории управления - вопросы, тесты и т.п.
- Для проверки умения применять принципы и методы управления - тесты, задачи и т.п.
- Для проверки навыков практического применения современных методов управления, направленных на своевременное получение качественных результатов, определение рисков, эффективное управление ресурсами, реализация проектов с использованием современных инновационных технологий – тесты, практико-ориентированные задания и т.п.

Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся

Задание для текущего контроля и проведения промежуточной аттестации должны быть направлены на оценивание:

1. уровня освоения теоретических понятий, научных основ профессиональной деятельности;

2. степени готовности обучающегося применять теоретические знания и

профессионально значимую информацию, сформированности когнитивных умений.

3. приобретенных умений, профессионально значимых для профессиональной деятельности.

Задания для оценивания когнитивных умений (знаний) должны предусматривать необходимость проведения аттестуемым интеллектуальных действий:

– по дифференциации информации на взаимозависимые части, выявлению взаимосвязей между ними и т.п.;

– по интерпретации и творческому усвоению информации из разных источников, ее системного структурирования;

– по выявлению значения предмета учебной дисциплины для достижения конкретной цели, на основе проникновения в суть общественных явлений и процессов;

– по комплексному использованию интеллектуальных инструментов учебной дисциплины для решения учебных и практических проблем.

При составлении заданий необходимо иметь в виду, что они должны носить практико-ориентированный комплексный характер, быть направлены на формирование и закрепление профессиональных компетенций. Текущий контроль предназначен для проверки хода и качества формирования компетенций, стимулирования учебной работы обучаемых и совершенствования методики освоения новых знаний. Он обеспечивается проведением семинаров, оцениванием контрольных заданий, проверкой конспектов лекций, периодическим опросом слушателей на занятиях.

Формы, методы и периодичность текущего контроля определяет преподаватель. Промежуточная аттестация предназначена для определения уровня освоения всего объема учебной дисциплины. Промежуточная аттестация по дисциплине «Экономическая оценка инвестиций» проводится в форме экзамена. На экзамене оценивается уровень освоения дисциплины и степень сформированности компетенций.

При текущем и промежуточном контроле уровень освоения учебной дисциплины и степень сформированности компетенции определяются оценками «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно»:

«ОТЛИЧНО» – обучаемый показывает высокий интеллектуальный и общекультурный уровень, глубокое и всестороннее знание предмета, целостное представление о системе знания, владеет методологией теоретических и экспериментальных исследований в области теории управления, компетентно определяет их значение для обеспечения эффективности управленческой деятельности, аргументировано и логично излагает материал, умеет применять теоретические знания для анализа современных явлений и процессов управления, связывать его результаты с предстоящей профессиональной деятельностью.

«ХОРОШО» – обучаемый показывает свой интеллектуальный и общекультурный уровень, твердо знает предмет учебной дисциплины, имеет общее представление о системе знания, его профессиональной области, о методологии теоретических и экспериментальных исследований в области теории управления, логично излагает изученный материал, умеет применять теоретические знания для анализа современных управленческих явлений и процессов, связывать его результаты с предстоящей профессиональной деятельностью.

«УДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО» – обучаемый показывает свой общекультурный уровень, в основном знает предмет учебной дисциплины, имеет определенное представление о профессиональной области, об актуальных проблемах управленияа, фрагментарно излагает изученный материал и ситуативно увязывает с предстоящей профессиональной деятельностью.

«НЕУДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО» – степень освоения учебной дисциплины обучаемым не соответствует критериям, предъявляемым к оценке «удовлетворительно».

Вопросы для подготовки к опросам

Тема 1. Сущность и содержание теории управления.

1. Что понимается под управлением?
2. Назовите известные вам виды управления.
3. Перечислите основные функции управления.
4. Приведите примеры субъектов и объектов управления
5. Назовите известные вам синонимы к слову руководитель (директор, менеджер, командир и др.)

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?
4. Как взаимосвязаны индустриальные революции с изменением управленческих моделей.
5. Охарактеризуйте основные черты концепций гуманистического менеджмента.

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 такое гомеостаз системы?
4. Что понимается под самоорганизацией в синергетике?
5. Приведите примеры процессов самоорганизации социально-экономических систем

Тема 4. Управление по целям (MBO).

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

Тема 5. 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?
4. Что представляет собой SWOT-анализ?

Тема 6. Проектный подход в управлении.

1. Какие примеры проектного подхода Вам знакомы?
2. В чем преимущество проектного подхода?
3. Приведите примеры национальных проектов.
3. Чем проектный подход отличается от обычной функциональной работы и работы по поручениям?
4. Назовите основные ограничители проекта.
5. Какие международные стандарты проектного менеджмента вы знаете?

Тема 7. Теория управления организационными системами.

1. Какие типы организационных структур вы знаете? В чем их сильные и слабые стороны?

2. Назовите известные вам концепции лидерства и их основные идеи
3. Опишите основные методы развития человеческих ресурсов.
4. Обоснуйте сходства и различия понятий «менеджер», «руководитель», «лидер»

Тема 8. Управление изменениями.
3. Назовите основные этапы управления изменениями.
2. В чем заключается сущность менеджмента качества?
3. Назовите основные понятия системы менеджмента качества.
4. Приведите примеры управленческих инноваций в системе государственного и муниципального управления.

Перечень тем для дискуссии

Тема 1. Сущность, содержание, история развития теории управления.
1. Чем термин "менеджмент" отличается от термина "управление"?
2. Управление: наука, ремесло, искусство
3. Вызовы глобализации для теории и практики управления.

Тема 2. История развития управленческой мысли и практики.
1. 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?
4. Сопоставьте основные элементы жесткой, мягкой и комбинированной и новой моделей управления. В каких условиях они применимы?
5. На сколько актуальны принципы научного менеджмента в цифровую эпоху?

Тема 3. Системный подход в управлении.
1. Роль самоорганизации и управления в развитии социально-экономических систем.
2. Возможности и ограничения применения принципов самоорганизации в управлении.

Перечень тем докладов по дисциплине

Тема 1. Сущность и содержание теории управления.
1. Управление как феномен культуры.
2. Японская модель управления.
3. Американская модель управления на примере General Electric.
4. Русская школа управления. Концепция А. Прохорова.
5. Идеи гуманистического менеджмента в концепции Ст. Кови
5. Вклад А. Гастева в теорию управления. Управленческие секреты компании Valve: миф или реальность.

Тема 2. История развития управленческой мысли и практики.
1. Управление, основанное на принципах научного менеджмента.
2. Школа административного управления.
4 Принципы рациональной бюрократии М. Вебера в управлении организацией
5 Теория «человеческих отношений» и поведенческие науки.
6 Вклад российских ученых в теорию и практику управления.
7 Вклад А. Гастева в теорию управления.

Тема 3. Системный подход в управлении.

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

Тема 4. Управление по целям (MBO).
1. Управление, ориентированное на результат.
2. Концепция управления, ориентированного на результат в государственном и муниципальном управлении.
3. Ключевые показатели эффективности

Тема 5. Разработка и принятие управленческих решений.
1. Форсайт как технология управления будущим.
2. Цикл Бойда в принятии решений.
3. Стратегическое планирование в управлении организацией.
4. Государство как субъект стратегического управления.
5. Особенности принятия управленческих решений в условиях неопределенности.
6. Концепция гибкой власти (Soft Power).
7. Теория рефлексивности Дж. Сороса в управлении сложными системами.

Тема 6. Проектный подход в управлении.
1. Особенности управления государственными проектами и программами.
2. Управление рисками проектов.
4. Гибкие технологии управления Agile (Scrum)
5. Гибкие технологии управления Agile (Kanban)

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

Тема 8. Управление изменениями.
7. Концепция самообучающейся организации.
8. Концепция «Управление знаниями».
9. Концепция самообучающейся организации.
10. Управление качеством: стандарты и подходы.
11. Основы бережливого производства (lean-менеджмент).

Примеры типовых домашних контрольных заданий:

Тема 3. Системный подход в управлении.
- Опишите схематично бизнес-процесс известной Вам организации.
- Проведите системный анализ известной социально-экономической системы.

Тема 4. Управление по целям (MBO).
- Постройте матрицу эффективность/результативность известной вам управленческой системы.
- Проведите критический анализ дорожной карты развития на примере выбранного вами

министерства или региона.

Тема 5. Разработка и принятие управленческих решений.
- Постройте дерево проблем и дерево целей для известной вам ситуации.
- Сформируйте программу управления рисками для выбранного вами решения.

Тема 6. Проектный подход в управлении.
- Опишите идею проекта в формате логико-структурной матрицы.
- Сформируйте план реализации выбранного вами проекта.

Тема 7. Теория управления организационными системами.
Проанализируйте персонажей сказки А.Н. Толстого «Золотой ключик, или приключения Буратино» с точки зрения различных моделей лидерства

Тема 8. Управление изменениями.
- Постройте модель силового поля для известной Вам ситуации, требующей изменений

Примеры типовых практических заданий для работы в подгруппах:

Тема 3. Системный подход в управлении.
- Опишите схематично бизнес-процесс известной Вам организации.
- Сформируйте когнитивную модель ситуации, требующей решения.

Тема 4. Управление по целям (MBO).
- Постройте систему показателей эффективности для ваших актуальных задач.
- Сформулируйте примеры долгосрочных и краткосрочных целей. Проверьте предложенные формулировки по правилу SMART.
- По аналогии с методом SMART предложите альтернативный перечень требований к построению целей.

Тема 5. Разработка и принятие управленческих решений.
- Предложите Ваш вариант решения «дилеммы Генерала»
- Приведите примеры известных вам когнитивных искажений.

Тема 6. Проектный подход в управлении.
- Постройте план-график проекта в форме диаграммы Ганта.
- Смоделируйте работу над проектом по методу Scrum.

Тема 7. Теория управления организационными системами.
- Проведите анализ известной Вам организации по методу SWOT
- Опишите внешнюю и внутреннюю среду известной Вам организации.

Тема 8. Управление изменениями.
- Постройте модель силового поля на примере процесса изменений в известной Вам управленческой системы.
- В формате MindMap постройте карту элементов системы управления знаниями для организации.

Перечень тем рефератов по дисциплине

1. Управление как феномен культуры.

2. Японская модель управления.
3. Американская модель управления на примере General Electric.
4. Русская школа управления. Концепция А. Прохорова.
5. Идеи гуманистического менеджмента в концепции Ст. Кови
6. Вклад А. Гастева в теорию управления. Управленческие секреты компании Valve: миф или реальность.
7. Системно-кибернетический подход в управлении.
8. Управление, ориентированное на результат в бизнесе.
9. Концепция управления, ориентированного на результат в государственном и муниципальном управлении.
10. Современные технологии самоменеджмента и тайм-менеджмента.
11. Синергетический подход в управлении.
12. Теория рефлексивности Дж. Сороса в управлении сложными системами.
13. Цикл Бойда в принятии решений.
14. Концепция гибкой власти (Soft Power).
15. Теория управляемого хаоса.
16. Информационные технологии в управленческой деятельности.
17. Форсайт как технология управления будущим.
18. Школы стратегического управления.
19. Стратегическое планирование в управлении организацией.
20. Государство как субъект стратегического управления.
21. Особенности управления государственными проектами и программами.
22. Гибкие технологии управления Agile (Scrum).
23. Гибкие технологии управления Agile (Kanban).
24. Особенности принятия управленческих решений в условиях неопределенности.
25. Миссия организации как фактор устойчивого развития.
26. Современные формы организационных структур.
27. Стили руководства и лидерства.
28. Системы и методы отбора управленческого персонала.
29. Делегирование полномочий как метод управления.
30. Современные подходы к мотивации персонала.
31. Менеджмент изменений: современные подходы.
32. Сопротивления изменениям в организации и методы их преодоления.
33. Инновации как объект управления.
34. Концепция непрерывного образования в практике менеджмента.
35. Концепция «Управление знаниями».
36. Концепция самообучающейся организации (П.Сенге).
37. Антикризисное управление социально-экономическими системами
38. Лучшие практики японского менеджмента в управлении качеством.
39. Основы бережливого производства (lean-менеджмент).
40. Теория и практика управления в условиях глобализации.

Примерные варианты итогового теста по дисциплине

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

2. Концепцию рациональной бюрократии предложил:

1) *М. Вебер*
2) А. Маслоу
3) Ф. Тейлор
4) Д. Макгрегор

3. Ключевым понятием кибернетики можно назвать:
1) *Обратную связь*
2) Телекоммуникационную связь
3) Результативность
4) Эффективность

4. 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

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

6. 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

Оценочные материалы промежуточной аттестации

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ОПК-6	Способен использовать в профессиональной деятельности технологии управления государственными и муниципальными финансами, государственным и муниципальным имуществом, закупками для государственных и муниципальных нужд	ОПК-6.1.1	Начальный этап освоения компетенции
ПКо ОС -1	Владение навыками планирования и организации деятельности органов государственной власти Российской Федерации, органов	ПКо ОС -1.1	Начальный этап освоения компетенции

	государственной власти субъектов Российской Федерации, органов местного самоуправления, государственных и муниципальных предприятий и учреждений, политических партий, общественно-политических, коммерческих и некоммерческих организаций		
ПКо ОС -2	Владение технологиями, приемами, обеспечивающими оказание государственных и муниципальных услуг физическим и юридическим лицам	ПКо ОС -2.1	Закрепляющий этап освоения компетенции

Компонент компетенции	Индикатор оценивания	Критерий оценивания
ОПК-6.1.1 Начальный этап освоения компетенции	умеет самостоятельно применять категории теории управления для участия в управлении государственными и муниципальными финансами, государственным и муниципальным имуществом, закупками для государственных и муниципальных нужд	«ОТЛИЧНО» – обучаемый показывает высокий интеллектуальный и общекультурный уровень, глубокое и всестороннее знание предмета, целостное представление о системе знания, владеет методологией теоретических и экспериментальных исследований в области теории управления, компетентно определяет их значение для обеспечения эффективности управленческой деятельности, аргументировано и логично излагает материал, умеет применять теоретические знания для анализа современных явлений и процессов управления, связывать его результаты с предстоящей профессиональной деятельностью. «ХОРОШО» – обучаемый показывает свой интеллектуальный и общекультурный уровень, твердо знает предмет учебной дисциплины, имеет общее представление о системе знания, его профессиональной области, о методологии теоретических и экспериментальных исследований в области теории управления, логично излагает изученный материал, умеет применять теоретические знания для анализа современных управленческих явлений и процессов, связывать его результаты с предстоящей профессиональной деятельностью. «УДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО» – обучаемый показывает свой общекультурный уровень, в основном знает предмет учебной дисциплины, имеет определенное представление о профессиональной области, об актуальных проблемах управленияа, фрагментарно излагает изученный материал и ситуативно увязывает с предстоящей

Компонент компетенции	Индикатор оценивания	Критерий оценивания
		профессиональной деятельностью. «НЕУДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО» – степень освоения учебной дисциплины обучаемым не соответствует критериям, предъявляемым к оценке «удовлетворительно».
ПКо ОС -1.1 Начальный этап освоения компетенции	владеет категориями категориями теории управления для разработки проектов планов и организационного проектирования деятельности органов государственной власти и местного самоуправления, государственных и муниципальных предприятий и учреждений, политических партий, общественно-политических, коммерческих и некоммерческих организаций	«ОТЛИЧНО» – обучаемый показывает высокий интеллектуальный и общекультурный уровень, глубокое и всестороннее знание предмета, целостное представление о системе знания, владеет методологией теоретических и экспериментальных исследований в области теории управления, компетентно определяет их значение для обеспечения эффективности управленческой деятельности, аргументировано и логично излагает материал, умеет применять теоретические знания для анализа современных явлений и процессов управления, связывать его результаты с предстоящей профессиональной деятельностью. «ХОРОШО» – обучаемый показывает свой интеллектуальный и общекультурный уровень, твердо знает предмет учебной дисциплины, имеет общее представление о системе знания, его профессиональной области, о методологии теоретических и экспериментальных исследований в области теории управления, логично излагает изученный материал, умеет применять теоретические знания для анализа современных управленческих явлений и процессов, связывать его результаты с предстоящей профессиональной деятельностью. «УДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО» – обучаемый показывает свой общекультурный уровень, в основном знает предмет учебной дисциплины, имеет определенное представление о профессиональной области, об актуальных проблемах управленияа, фрагментарно излагает изученный материал и ситуативно увязывает с предстоящей профессиональной деятельностью. «НЕУДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО» – степень освоения учебной дисциплины обучаемым не соответствует критериям, предъявляемым к оценке «удовлетворительно».
ПКо ОС -2 Закрепляющий этап освоения компетенции	определяет особенности государственных и муниципальных	«ОТЛИЧНО» – обучаемый показывает высокий интеллектуальный и общекультурный уровень, глубокое и всестороннее знание предмета, целостное представление о системе знания, владеет

Компонент компетенции	Индикатор оценивания	Критерий оценивания
	услуг физическим и юридическим лицам; владеет приемами оказания государственных и муниципальных услуг физическим и юридическим лицам	методологией теоретических и экспериментальных исследований в области теории управления, компетентно определяет их значение для обеспечения эффективности управленческой деятельности, аргументировано и логично излагает материал, умеет применять теоретические знания для анализа современных явлений и процессов управления, связывать его результаты с предстоящей профессиональной деятельностью. «ХОРОШО» – обучаемый показывает свой интеллектуальный и общекультурный уровень, твердо знает предмет учебной дисциплины, имеет общее представление о системе знания, его профессиональной области, о методологии теоретических и экспериментальных исследований в области теории управления, логично излагает изученный материал, умеет применять теоретические знания для анализа современных управленческих явлений и процессов, связывать его результаты с предстоящей профессиональной деятельностью. «УДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО» – обучаемый показывает свой общекультурный уровень, в основном знает предмет учебной дисциплины, имеет определенное представление о профессиональной области, об актуальных проблемах управленияа, фрагментарно излагает изученный материал и ситуативно увязывает с предстоящей профессиональной деятельностью. «НЕУДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО» – степень освоения учебной дисциплины обучаемым не соответствует критериям, предъявляемым к оценке «удовлетворительно».

Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации

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 рациональной бюрократии М. Вебера.
5. Инновации как объект управления.
2. Теория «человеческих отношений».
3. Концепция корпоративной культуры.
4. Концепция человеческих ресурсов.

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

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

Шкала оценивания

Оценка знаний, умений, навыков проводится на основе балльно-рейтинговой системы.

Максимальное количество баллов, которое может быть получено студентом по дисциплине –100.

30 баллов из 100 – вклад в итоговую оценку по результатам промежуточной аттестации;

Баллы за ответ студента на устном экзамене начисляются в соответствии со следующими критериями:

Баллы	Критерии оценки
24-30	Студент показал достаточно глубокие знания теоретического материала по теме, умение связать теоретические знания с практикой, выстроил четкую и аргументированную позицию. Владеет знаниями и умениями по дисциплине в полном объеме.
15-23	Студент изложил теоретический материал без существенных неточностей, однако были затруднения с приведением примеров. Ответ недостаточно четкий. Студент владеет основными знаниями и умениями по дисциплине.
5-14	Показаны знания только базовых категорий, в ответе допускаются неточности, ответ недостаточно аргументирован, недостаточно хорошо показана связь теоретического материала с практикой
0-4	Студент не отвечает на поставленный вопрос, либо допускает грубые ошибки в ответе, затрудняется с приведением примером.

70 баллов из 100 студент может набрать по результатам текущего контроля успеваемости:

Выполнение всех заданий текущего контроля является обязательным для всех обучающихся.

Шкала перевода оценки из многобалльной в традиционную:

– оценка ***отлично*** выставляется при условии, если студент набрал от 86 до 100 баллов.

– оценка ***хорошо*** выставляется при условии, если студент набрал от 66 до 85 баллов;

– оценка ***удовлетворительно*** выставляется при условии, если студент набрал от 56 до 65 баллов;

– оценка ***неудовлетворительно*** выставляется при условии, если студент набрал менее 56 баллов.

Шкала оценивания ответов на устном экзамене по дисциплине

Уровни сформированности компетенции	Отметка в баллах	Показатели оценивания	Критерии оценивания
Высокий (продвинутый)	(5+)	Знания по всем основным вопросам темы, выходящие за ее пределы	Систематизированные, глубокие и полные
		Профессиональные умения	Выраженная способность самостоятельно и творчески решать научные и профессиональные задачи в нестандартной ситуации
		Личностные качества	Ярко выражены
	(5)	Знания по всем вопросам темы	Систематизированные, глубокие и полные
		Профессиональные умения	Способность самостоятельно и творчески решать научные и профессиональные задачи в нестандартной ситуации в рамках программы темы
		Личностные качества	Выраженные профессионально-личностные качества
	(5-)	Знания по всем поставленным вопросам в рамках темы	Систематизированные, глубокие и полные
		Профессиональные умения	Способность самостоятельно и творчески решать научные и профессиональные задачи в рамках темы
		Личностные качества	Обладает достаточными профессионально-значимыми качествами
Базовый (средний)	(4+)	Знания по всем разделам темы	Систематизированные и полные
		Профессиональные умения	Способность самостоятельно решать научные и профессиональные задачи в рамках темы
		Личностные качества	Обладает необходимыми

			личностно-профессиональными качествами
	(4)	Знания в объеме темы Профессиональные умения	Достаточно полные и систематизированные Способность самостоятельно решать учебные и профессиональные задачи в рамках темы
	(4-)	Знания в объеме темы Профессиональные умения	Достаточные Способность самостоятельно применять типовые решения в рамках темы
Минимальный (низкий)	(3+)	Знания в рамках образовательного стандарта Профессиональные умения	Достаточный объем знаний в рамках обязательного уровня по теме Умение под руководством преподавателя или решать стандартные (типовые) задания
	(3)	Знания в рамках обязательного уровня освоения материала Профессиональные умения	Недостаточно полный объем Слабое владение методическими основами, некомпетентность в решении стандартных типовых заданий
	(3-)	Знания в рамках обязательного уровня освоения материала Профессиональные умения	Фрагментарные знания Низкий уровень культуры исполнения заданий
Не компетентен	(2)	Знания в рамках обязательного уровня освоения материала Профессиональные умения	Отсутствие знаний Отсутствие компетенций или отказ от решения практических заданий

Шкала оценивания практико-ориентированных заданий (и контрольной работы) по дисциплине

Баллы	Критерии
(5)	-алгоритм решения в общем виде составлен правильно, -соблюдены все рекомендации по оформлению и решению задания
(4)	-задание решено не в общем виде, хотя решение соответствует

	алгоритму, но не соблюдены все требования по оформлению и решению задания
(3)	- решение задания не доведено до конца, хотя и выбрано правильное направление решения, отсутствует оформление решения, есть неточности в вычислениях
(2)	-отсутствуют формулы и вычисления к решению задания

Шкала оценивания результатов тестирования

Оценка (стандартная)	Оценка (тестовые нормы: % правильных ответов)
(5) – «отлично»	80-100 %
(4) – «хорошо»	65-79%
(3) – «удовлетворительно»	50-64%
(2) – «неудовлетворительно»	Менее 50%

5. Методические материалы по освоению дисциплины

Оценивание результатов обучения студентов по дисциплине осуществляется по регламентам текущего контроля и промежуточной аттестации. Текущий контроль в семестре проводится с целью обеспечения своевременной обратной связи, для коррекции обучения, активизации самостоятельной работы студентов. Объектом текущего контроля являются конкретизированные результаты обучения (учебные достижения) по дисциплине.

Текущий контроль предусматривает проведение следующих мероприятий:

– тестирование по темам дисциплины; решение задач;

–опрос

- наблюдение

Экзамен является заключительным этапом процесса формирования компетенций студента при изучении дисциплины или её части и имеет целью проверку и оценку знаний студентов по теории и применению полученных знаний, умений и навыков.

Оценка знаний по дисциплине «Экономическая оценка инвестиций» проводится с целью определения уровня освоения предмета и включает:

1. Минимальный уровень формирования компетенций:

- ответы на вопросы по дисциплине на семинаре (10-15 минут)

2. Базовый уровень формирования компетенций:

- контрольная работа (1 академический час письменно);

3. Продвинутый этап формирования компетенций:

- решение тестовых заданий на семинаре (60 минут);

- решение практико-ориентированных задач на семинаре (20-30 минут)

Оценка качества подготовки на основании выполненных заданий ведётся преподавателем (с обсуждением результатов), баллы начисляются в зависимости от сложности задания.

Оценка качества подготовки по результатам самостоятельной работы студента ведётся:

1) преподавателем

– оценка глубины проработки материала, рациональность и содержательная ёмкость представленных интеллектуальных продуктов, наличие креативных элементов, подтверждающих самостоятельность суждений по теме;

2) группой

–в ходе обсуждения представленных материалов;

3) студентом лично

–путём самоанализа достигнутого уровня понимания темы.

По дисциплине предусмотрены формы контроля качества подготовки:

- текущий (осуществление контроля за всеми видами аудиторной и внеаудиторной деятельности студента с целью получения первичной информации о ходе усвоения отдельных элементов содержания дисциплины);

-промежуточный (оценивается уровень и качество подготовки по конкретным разделам дисциплины).

Результаты текущего и промежуточного контроля качества выполнения студентом запланированных видов деятельности по усвоению учебной дисциплины являются показателем того, как студент работал в течение семестра.

Текущий контроль успеваемости предусматривает оценивание хода освоения дисциплины: теоретических основ и практической части. Промежуточная аттестация студентов – оценивание результатов обучения по дисциплине, в том числе в форме опроса.

Для оценки качества подготовки студента по дисциплине в целом составляется рейтинг – интегральная оценка результатов всех видов деятельности студента, осуществляемых в процессе её изучения, которая представляется в балльном исчислении в соответствии с Положением о бально-рейтинговой системе факультета Государственного управления и права Московского областного филиала РАНХиГС.

Защита практических работ производится студентом по мере их выполнения в соответствии с расписанием занятий и установленным преподавателем планом -графиком. Преподаватель проверяет правильность выполнения практической работы, контролирует знание студентом пройденного материала с помощью контрольных вопросов или тестирования.

Проработка конспекта лекций и учебной литературы осуществляется студентами в течение всего семестра после изучения новой темы. Предусмотрена текущая аттестация в форме контрольных опросов и тестирования.

По результатам выполнения всех заданий на самостоятельную работу и выполнения заданий в ходе практических занятий преподаватель даёт комплексную оценку деятельности студента.

Высокую оценку получают студенты, которые при подготовке материала для самостоятельной работы сумели самостоятельно составить логический план изучения темы и реализовать его, собрать достаточный фактический материал (теоретический и практический (информационно-статистический)), использовали IT-технологии, электронные ресурсы, литературу по теме. Студенты при этом должны показать связь рассматриваемой темы с современными проблемами экономики и общества, значимость изучаемого материала в соответствии с направлением подготовки студента и авторский вклад в систематизацию и структурирование материала.

Итоговый контроль проводится в форме сдачи экзамена. К экзамену допускаются студенты, выполнившие все виды текущей аттестации –практические работы, творческие задания, задания для самостоятельной работы и контрольные опросы, а также прошедшие тестирование.

Рекомендации по выполнению практических заданий

По степени сложности или характеру умственной деятельности практические задания делят на простые и сложные. Сложность оценивается по числу операций, которые необходимо выполнить при ее решении. Простые задания являются тренировочными и требуют для своего решения изученной формулы и знания порядка действий в различных опасных ситуациях. Их решение сводится к простейшим вычислениям в одно действие. Наиболее частое применение этих заданий на начальном этапе закрепления учебного

материала, так как на этом этапе деятельность учащихся носит репродуктивный характер. Задания, решение которых требуют нескольких действий называют сложными. К сложным задачам, при решении которых выполняются репродуктивная деятельность относится, например, комбинированные задания.

Планирование и организация времени, необходимого для изучения дисциплины.

Важным условием успешного освоения дисциплины «Экономическая оценка инвестиций» является создание системы правильной организации труда, позволяющей распределить учебную нагрузку равномерно в соответствии с графиком образовательного процесса. Большую помощь в этом может оказать составление плана работы на семестр, месяц, неделю, день. Его наличие позволит подчинить свободное время целям учебы, трудиться более успешно и эффективно. С вечера всегда надо распределять работу на завтрашний день. В конце каждого дня целесообразно подвести итог работы: тщательно проверить, все ли выполнено по намеченному плану, не было ли каких-либо отступлений, а если были, по какой причине они произошли. Нужно осуществлять самоконтроль, который является необходимым условием успешной учебы. Если что-то осталось невыполненным, необходимо изыскать время для завершения этой части работы, не уменьшая объема недельного плана. Все задания к практическим занятиям, а также задания, вынесенные на самостоятельную работу, рекомендуется выполнять непосредственно после соответствующей темы лекционного курса, что способствует лучшему усвоению материала, позволяет своевременно выявить и устранить «пробелы» в знаниях, систематизировать ранее пройденный материал, на его основе приступить к овладению новыми знаниями и навыками.

Система академического обучения основывается на рациональном сочетании нескольких видов учебных занятий (в первую очередь, лекций и практических занятий), работа на которых обладает определенной спецификой.

Подготовка к лекциям.

Знакомство с дисциплиной происходит уже на первой лекции, где от студента требуется не просто внимание, но и самостоятельное оформление конспекта. При работе с конспектом лекций необходимо учитывать тот фактор, что одни лекции дают ответы на конкретные вопросы темы, другие – лишь выявляют взаимосвязи между явлениями, помогая студенту понять глубинные процессы развития изучаемого предмета как в истории, так и в настоящее время.

Конспектирование лекций – сложный вид вузовской аудиторной работы, предполагающий интенсивную умственную деятельность студента. Конспект является полезным тогда, когда записано самое существенное и сделано это самим обучающимся. Не надо стремиться записать дословно всю лекцию. Такое «конспектирование» приносит больше вреда, чем пользы. Целесообразно вначале понять основную мысль, излагаемую лектором, а затем записать ее. Желательно запись осуществлять на одной странице листа или оставляя поля, на которых позднее, при самостоятельной работе с конспектом, можно сделать дополнительные записи, отметить непонятные места.

Конспект лекции лучше подразделять на пункты, соблюдая красную строку. Этому в большой степени будут способствовать вопросы плана лекции, предложенные преподавателям. Следует обращать внимание на акценты, выводы, которые делает лектор, отмечая наиболее важные моменты в лекционном материале замечаниями «важно», «хорошо запомнить» и т.п. Можно делать это и с помощью разноцветных маркеров или ручек, подчеркивая термины и определения.

Целесообразно разработать собственную систему сокращений, аббревиатур и символов. Однако при дальнейшей работе с конспектом символы лучше заменить обычными словами для быстрого зрительного восприятия текста.

Работая над конспектом лекций, всегда необходимо использовать не только учебник, но и ту литературу, которую дополнительно рекомендовал лектор. Именно такая серьезная, кропотливая работа с лекционным материалом позволит глубоко овладеть теоретическим материалом.

Подготовка к практическим занятиям

Подготовку к каждому практическому занятию студент должен начать с ознакомления с планом практического занятия, который отражает содержание предложенной темы. Тщательное продумывание и изучение вопросов плана основывается на проработке текущего материала лекции, а затем изучения обязательной и дополнительной литературы, рекомендованной к данной теме. Все новые понятия по изучаемой теме необходимо выучить наизусть и внести в глоссарий, который целесообразно вести с самого начала изучения курса.

Результат такой работы должен проявиться в способности студента свободно ответить на теоретические вопросы практикума, его выступлении и участии в коллективном обсуждении вопросов изучаемой темы, правильном выполнении практических заданий и контрольных работ.

В процессе подготовки к практическим занятиям, студентам необходимо обратить особое внимание на самостоятельное изучение рекомендованной литературы. При всей полноте конспектирования лекции в ней невозможно изложить весь материал из-за лимита аудиторных часов. Поэтому самостоятельная работа с учебниками, учебными пособиями, научной, справочной литературой, материалами периодических изданий и Интернета является наиболее эффективным методом получения дополнительных знаний, позволяет значительно активизировать процесс овладения информацией, способствует более глубокому усвоению изучаемого материала, формирует у студентов свое отношение к конкретной проблеме.

Рекомендации по работе с литературой

Работу с литературой целесообразно начать с изучения общих работ по теме, а также учебников и учебных пособий. Далее рекомендуется перейти к анализу монографий и статей, рассматривающих отдельные аспекты проблем, изучаемых в рамках курса, а также официальных материалов и неопубликованных документов (научно-исследовательские работы, диссертации), в которых могут содержаться основные вопросы изучаемой проблемы.

Работу с источниками надо начинать с ознакомительного чтения, т.е. просмотреть текст, выделяя его структурные единицы. При ознакомительном чтении закладками отмечаются те страницы, которые требуют более внимательного изучения.

В зависимости от результатов ознакомительного чтения выбирается дальнейший способ работы с источником. Если для разрешения поставленной задачи требуется изучение некоторых фрагментов текста, то используется метод выборочного чтения. Если в книге нет подробного оглавления, следует обратить внимание ученика на предметные и именные указатели.

Избранные фрагменты или весь текст (если он целиком имеет отношение к теме) требуют вдумчивого, неторопливого чтения с «мысленной проработкой» материала. Такое чтение предполагает выделение:

1) главного в тексте;

2) основных аргументов;

3) выводов.

Особое внимание следует обратить на то, вытекает тезис из аргументов или нет.

Необходимо также проанализировать, какие из утверждений автора носят проблематичный, гипотетический характер и уловить скрытые вопросы.

Понятно, что умение таким образом работать с текстом приходит далеко не сразу. Наилучший способ научиться выделять главное в тексте, улавливать проблематичный характер утверждений, давать оценку авторской позиции – это сравнительное чтение, в ходе которого студент знакомится с различными мнениями по одному и тому же вопросу, сравнивает весомость и доказательность аргументов сторон и делает вывод о наибольшей убедительности той или иной позиции.

Если в литературе встречаются разные точки зрения по тому или иному вопросу из-за сложности прошедших событий и правовых явлений, нельзя их отвергать, не разобравшись. При наличии расхождений между авторами необходимо найти рациональное зерно у каждого из них, что позволит глубже усвоить предмет изучения и более критично оценивать изучаемые вопросы. Знакомясь с особыми позициями авторов, нужно определять их схожие суждения, аргументы, выводы, а затем сравнивать их между собой и применять из них ту, которая более убедительна.

Следующим этапом работы с литературными источниками является создание конспектов, фиксирующих основные тезисы и аргументы. Можно делать записи на отдельных листах, которые потом легко систематизировать по отдельным темам изучаемого курса. Другой способ – это ведение тематических тетрадей-конспектов по одной какой-либо теме. Большие специальные работы монографического характера целесообразно конспектировать в отдельных тетрадях. Здесь важно вспомнить, что конспекты пишутся на одной стороне листа, с полями и достаточным для исправления и ремарок межстрочным расстоянием (эти правила соблюдаются для удобства редактирования). Если в конспектах приводятся цитаты, то непременно должно быть дано указание на источник (автор, название, выходные данные, № страницы). Впоследствии эта информации может быть использована при написании текста реферата или другого задания.

Таким образом, при работе с источниками и литературой важно уметь:

· сопоставлять, сравнивать, классифицировать, группировать, систематизировать информацию в соответствии с определенной учебной задачей;

· обобщать полученную информацию, оценивать прослушанное и прочитанное;

· фиксировать основное содержание сообщений; формулировать, устно и письменно, основную идею сообщения; составлять план, формулировать тезисы;

· готовить и презентовать развернутые сообщения типа доклада;

· работать в разных режимах (индивидуально, в паре, в группе), взаимодействуя друг с другом;

· пользоваться реферативными и справочными материалами;

· контролировать свои действия и действия своих товарищей, объективно оценивать свои действия;

· обращаться за помощью, дополнительными разъяснениями к преподавателю, другим студентам.

· пользоваться лингвистической или контекстуальной догадкой, словарями различного характера, различного рода подсказками, опорами в тексте (ключевые слова, структура текста, предваряющая информация и др.);

· использовать при говорении и письме перифраз, синонимичные средства, слова-описания общих понятий, разъяснения, примеры, толкования, «словотворчество»;

· повторять или перефразировать реплику собеседника в подтверждении понимания его высказывания или вопроса;

· обратиться за помощью к собеседнику (уточнить вопрос, переспросить и др.);

· использовать мимику, жесты (вообще и в тех случаях, когда языковых средств не хватает для выражения тех или иных коммуникативных намерений).

Подготовка к промежуточной аттестации.

При подготовке к промежуточной аттестации целесообразно:
- внимательно изучить перечень вопросов и определить, в каких источниках находятся сведения, необходимые для ответа на них;
- внимательно прочитать рекомендованную литературу;
- составить краткие конспекты ответов (планы ответов).

Методические рекомендации по организации самостоятельной работы обучающегося

Успешное освоение дисциплины предполагает активное, творческое участие обучающихся во всех формах учебных занятий, определенных для данной дисциплины.

Самостоятельная работа обучающихся предполагает изучение в соответствии с данными методическими рекомендациями учебных материалов, интернет-ресурсов; выполнение домашних контрольных заданий, подготовка реферата, по одной из тем курса, подготовка доклада в форме устного сообщения по теме реферата, подготовку к опросам по темам дисциплины.

Для успешного усвоения данной дисциплины обучающийся должен:

- Прослушать курс лекций по данной дисциплине
- Выполнить все задания, рассматриваемые на практических занятиях
- Выполнить все домашние задания, получаемые от преподавателя
- Подготовить реферат с последующей защитой в форме доклада

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 под хода 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.

Для самостоятельной подготовки студенты могут использовать как основную рекомендованную литературу, так и дополнительную. При подготовке докладов, рефератов и домашних практических заданий студентам рекомендуется использовать Иные источники и Интернет ресурсы, представленные в разделе 6 данной РПД.

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

2. Гапоненко А.Л., Савельева М.В. Теория управления: Учебник для академического бакалавриата. – М.: Изд-во Юрайт, 2015. – 342 с. http://www.biblio-online.ru/thematic/?3&id=urait.content.21D6FADA-72B9-470A-B951-2E9025C80728&type=c_pub

3. Митрошенков, О. А. Философия управления : учебник для вузов / О. А. Митрошенков. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 248 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-05570-2. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: http://www.biblio-online.ru.ezproxy.ranepa.ru:3561/bcode/454579 (дата обращения: 22.03.2020).

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.

6.2. 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

2. Бамбуров В.А. Применение технологий искусственного интеллекта в корпоративном управлении // Государственная служба Т.20, №3, 2018. с. 23-28. Режим доступа: https://elibrary.ru/item.asp?id=35302667

3. Ким С.А. Теория управления [Электронный ресурс] : учебник для бакалавров / С.А. Ким. — Электрон. текстовые данные. — М. : Дашков и К, 2016. — 240 c. — 978-5-394-02373-6. — Режим доступа: http://www.iprbookshop.ru/60624.html

4. Ксенчук Е. Системное мышление. Границы ментальных моделей и системное видение мира. – М: Дело, 2011. – 368 с.

5. Москалев И.Е. Социальная самоорганизация и управление в системе взаимоотношений власти и общества // Государственная служба. 2013. № 6 (86), С. 26-28. – 2013.

6. 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.

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»

2. 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»

3. 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. Концепция долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации до 2020 года. (Утв. распоряжением Правительства РФ от 8 декабря 2011 г. N 2227-р).

4. Указа Президента России от 7 мая 2018 года №204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года»

5. Федеральный закон Российской Федерации от 28 июня 2014 г. N 172-ФЗ "О стратегическом планировании в Российской Федерации".

6.5. Интернет-ресурсы

1. Harvard Publishing https://www.hbsp.harvard.edu
2. PricewaterhouseCoopers International Limited http://www.pwc.com
3. Project Management Institute https://www.pmi.org
4. Интернет-проект «Корпоративный менеджмент» https://www.cfin.ru/
5. Портал компании Бизнес-студио. http://www.Businessstudio.ru
6. Сайт консалтинговой компании Инталев.http://www.intalev.ru/
7. Сайт консалтиноговой компании И. Адизеса www.adizes.com
8. Сайт С.П. Курдюмова www.spkurdyumov.ru
9. Сообщество менеджеров www.executive.ru
10. Центр проектного менеджмента https://pm.center/

6.6. Иные источники

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

2. Травин В. Магура М., Курбатова М. Мотивационный менеджмент. Модуль 3. – М: Дело, 2013. – 128 с.

3. Хиценко В.Е. Самоорганизация: Элементы теории и социальные приложения. – М.: URSS, 2014. – 224 с.

4. Каплан Р.С., Нортон Д., Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию». – М.: Олимп-Бизнес, 2006. – 304 с.

5. Крогерус М., Чеппелер Р. Книга решений. 50 моделей стратегического мышления. – М.: Олимп-Бизнес 2012. – 208 с.

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

7. Охотский, Е.В. Теория и механизмы современного государственного управления в 2 т: Учебник для академического бакалавриата / Е.В. Охотский. - Люберцы: Юрайт, 2016. – 840 с.

8. 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.

9. Попович А.М., Попович И.П., Люфт С.А. Основы менеджмента: практикум. Омский государственный университет им. Ф.М. Достоевского, 2012. – 268 с.

10. Сенге П. Пятая дисциплина. Искусство и практика обучающейся

организации. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2018. – 496 с.

11. Сорос Дж. Алхимия финансов. – М.: Вильямс. 2013. – 611 с.

12. Талеб. Н. Н. Черный лебедь. Под знаком непредсказуемости. – М.: Колибри, 2007. – 528 С.

13. Тейлор Ф. Принципы научного менеджмента. – М.: Контроллинг, 1991.

14. Cole K. Leadership and Management: Theory and Practice. – Sydney: Cengage, 2018. – 1120 p.

1. Doerr J. Measure What Matters: OKRs: The Simple Idea that Drives 10x Growth. N-Y: Portfolio/Penguin, 2018.

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

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

4. Адизес И. К. Управление жизненным циклом корпорации / Адизес, Ицхак. – М. ; СПб. [и др.]: Питер, 2007. – 384 с.

5. Адизес И. Идеальный руководитель: Почему им нельзя стать и что из этого следует. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2010. – 264 с.

6. Барнард Ч. Функции руководителя. Власть, стимулы и ценности в организации.– М.: Социум, ИРИСЭН, 2012.

7. Гастев А.К. Поэзия рабочего удара (сборник). – М.: Художественная литература, 1971. Режим доступа http://ruslit.traumlibrary.net/book/gastev-poezia-rab-udara/gastev-poezia-rab-udara.html

8. Гольдратт Элия М., Кокс Дж. Цель. Процесс непрерывного улучшения. – М.: Попурри, 2018. – 400 с.

9. Друкер П. Эффективный руководитель. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2018. – 240 С.

10. Кистень А.М., Москалев И.Е. Методы спецназа для руководителей. – М.: Альпина Паблишер, 2012. – 144 с.

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

12. Лайкер Дж. К. Дао Toyota:14 принципов менеджмента ведущей компании мира. М.: Альпина бизнес букс. – 2005. – 402 с.

15. 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

16. Журнал «Государственная служба» http://pa-journal.igsu.ru/

17. Журнал «Экономические стратегии» http://www.inesnet.ru/es_magazine/

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/.

Приложение 1. Пример оформления титульного листа реферата

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования

РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Институт государственной службы и управления

Кафедра государственного и муниципального управления

Направление: Государственное и муниципальное управление
Профиль: Эффективное государственное управление

РЕФЕРАТ

по дисциплине: Теория управления
на тему «Гибкие технологии управления Agile (Scrum)»

Автор работы:
Студент 1 курса, очной формы обучения, группы ОБ18-12
Иванов Иван Петрович
Подпись_____

Руководитель работы:
Москалёв Игорь Евгеньевич
Кандидат философских наук, доцент
Оценка_____
Подпись_____
«___»_____2019 г.

Москва 2019