

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

Брянский филиал РАНХиГС
Кафедра государственного, муниципального управления
и управления персоналом

УТВЕРЖДЕНА
решением кафедры государственного,
муниципального управления и управления
персоналом
Протокол № 12
от «05» сентября 2018 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.ДВ.15.2 Управление, ориентированное на результат
(индекс, наименование дисциплины, в соответствии с учебным планом)

Упр., ориент. на рез.
краткое наименование дисциплины (при наличии)

38.03.04«Государственное и муниципальное управление»
(код и наименование направления подготовки)

«Государственная и муниципальная служба»
(направленность(профиль))

бакалавр
(квалификация)

очная
(формы обучения)

Год набора - 2019

Брянск, 2018 г.

Автор–составитель:

Доктор социологических наук, профессор кафедры государственного, муниципального управления и управления персоналом Барматова С.П.

Заведующая кафедрой государственного, муниципального управления и управления персоналом, кандидат политических наук, доцент Болховитина Т.С.

Содержание

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине , соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы	4
2. Объем и место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы	5
3. Содержание и структура дисциплины (модуля)	6
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине	8
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)	18
6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине	28
6.1. Основная литература	28
6.2. Дополнительная литература	28
6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы	29
6.4. Нормативные правовые документы	29
6.5. Интернет-ресурсы	29
6.6. Иные источники	29
7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы	29

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

1.1. Дисциплина Б1.В.ДВ.15.2 «Управление, ориентированное на результат» обеспечивает овладение следующими компетенциями с учетом этапа:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
УК ОС-2	Способность разработать проект на основе оценки ресурсов и ограничений	УК ОС-2.4	Способность разрабатывать проекты на стратегическую перспективу с ориентацией на получение планируемого результата.
ПК-3	Умение применять основные экономические методы для управления государственным и муниципальным имуществом, принятия управленческих решений по бюджетированию и структуре государственных (муниципальных) активов	ПК-3.2	Способность применять основные экономические методы для принятия управленческих решений по бюджетированию и структуре государственных (муниципальных) активов.

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

ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта)	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
	УК ОС-2.4	на уровне знаний: - стратегического проектирования, методов и способов оценки на стадии проектирования имеющихся ресурсов и оценки возможных ограничений;
		на уровне умений: - разрабатывать проекты на стратегическую перспективу с ориентацией на получение планируемого результата;
		на уровне навыков: - разработки проекта на стратегическую перспективу с ориентацией на получение планируемого результата.
	ПК-3.2	на уровне знаний: - выделение экономических методов необходимых для принятия управленческих решений по бюджетированию и структуре государственных (муниципальных) активов;
на уровне умений: - пользоваться приемами использования основных экономических методов для принятия управленческих решений по бюджетированию и структуре		

	государственных (муниципальных) активов и необходимых для управления государственным и муниципальным имуществом;
	на уровне навыков: - применения экономических методов для принятия управленческих решений по бюджетированию и структуре государственных (муниципальных) активов и необходимых для управления государственным и муниципальным имуществом.

2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО

Объем дисциплины составляет 2 зачетные единицы, всего - 72 академических (54 астрономических) часов. Дисциплина может реализовываться с применением дистанционных образовательных технологий (ДОТ). Количество часов, выделенных на контактную работу с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся по очной форме обучения:

Вид работы	Количество академических часов	Количество астрономических часов
Контактная работа с преподавателем	36	27
Лекции	16	12
Практические занятия	20	15
Самостоятельная работа	36	27

Место дисциплины в структуре ОП ВО

Дисциплина Б1.В.ДВ.15.2 «Управление, ориентированное на результат» изучается в шестом семестре по очной форме обучения. Дисциплина реализуется после изучения дисциплин: Управление проектами и программами, Методология и методы научного исследования, Теория управления, Прогнозирование и планирование.

Формой промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом является зачет в 6 семестре (при реализации дисциплины с применением дистанционных образовательных технологий организация промежуточной аттестации осуществляется посредством информационно-образовательной среды Филиала).

3. Содержание и структура дисциплины

№ п/п	Наименование тем (разделов),	Объем дисциплины (модуля), час.				СР	Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				
			Л	ЛР	ПЗ		
Тема 1	Становления и развития системы управления по результатам	10	2		2	6	О, П

№ п/п	Наименование тем (разделов),	Объем дисциплины (модуля), час.					Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной	
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий					СР
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
Тема 2	Содержание системы управления по результатам	11	4		2		5	Д, П
Тема 3	Особенности управления по результатам в государственном управлении	11	2		4		5	Д, Р
Тема 4	Система сбалансированных показателей в системе управления по результатам	11	2		4		5	Д, Э
Тема 5	Процесс разработки стратегии	9	2		2		5	Д, П
Тема 6	Декомпозиция и построение дерева целей	9	2		2		5	О, Р
Тема 7	Бюджетирование, ориентированное на результат в новой системе государственного управления	11	2		4		5	Д, Э, Г
Промежуточная аттестация								Зачет
Всего		72/54	16/12		20/15		36/27	

Примечание: опрос (О), глоссарий (Г), презентация (П), реферат (Р), диспут (Д), эссе(Э)

Содержание дисциплины

Тема 1. Становления и развития системы управления по результатам

Зарождение основ управления по результатам (УПР). Основные задачи УПР на современном этапе. Основные этапы внедрения УПР. Зарождение концепции УПР. Традиционная коммерческая организация. Управление по отклонениям (Management by exсerption). Новый формат представления федерального бюджета. Бюджетирование, ориентированное на результат (БОР). Система планирования – программирования – бюджетирования (СППБ). Порядок разработки СППБ. «Дерево целей». Недостатки СППБ. Новое государственное управление (НГУ) (New Public Management (NPM)). Элементы УПР в деятельности ОГВ. Итоги и перспективы НГУ.

Развитие методов ПЦУ и БОР. Система управления по целям (Management by Objectives, (MBO)). Взгляды П. Друкера. Взгляды Джона Хамбла. Критика MBO. Привлекательность MBO. Целеполагание в MBO. Совмещение MBO с бюджетированием. БНЦ как способ формирования бюджетных заявок ОГВ. Недостатки реализации БНЦ. Новый этап в развитии УПР.

Тема 2. Содержание системы управления по результатам

Анализ реализации административной реформы в РФ. Традиционная модель системы управления. Причины внедрения УПР в РФ. Концепция административной реформы в Российской Федерации в 2006-2010 гг. Субъекты УПР. Указ Президента РФ № 825 от 28.06.2007 «Об оценке эффективности деятельности органов государственной власти Российской Федерации». Недостатки внедрения системы УПР. Подходы к понятию УПР: Организация по экономическому сотрудничеству и развитию (ОЭСР); Великобритания; Новая Зеландия; Австралия; Центр стратегических разработок (Москва, Россия)

Содержание УПР в деятельности органов государственной власти. Цикл управления по результатам в ОГВ: Определение миссии; Определение стратегических приоритетов; Целеполагание и декомпозиция целей; Подбор показателей; Распределение про-граммной и непрограммной деятельности; Подготовка отчетных документов (ДРОНД). Парадоксы УПР.

Тема 3. Особенности управления по результатам в государственном управлении

Организационный, региональный, государственный и наднациональный уровень. Влияние политических процессов и политики. Бюрократизация деятельности. Цель – социально-экономических эффект. Сложность количественных и качественных измерений результатов. Сложность в проецировании результатов. Сложность стратегического планирования.

Тема 4. Система сбалансированных показателей в системе управления по результатам

Теоретические основы ССП. Новые подходы к оценке деятельности организации. Логика построения ССП. Цели применения ССП. Показатели, которыми оперирует ССП. Баланс групп показателей. ССП в государственном управлении. Ключевые процессы, управляемые ССП. Декомпозиция организационной стратегии в ССП. Основные проекции в ССП. Взаимосвязь проекций (перспектив) в ССП. Выгоды применения ССП. Трудности применения ССП.

Технология разработки и внедрения ССП. Основные принципы ССП. Подготовка к разработке ССП. Разработка ССП. Каскадирование ССП. Контроль выполнения стратегии.

Тема 5. Процесс разработки стратегии

Понятие, цели и задачи стратегического управления. Понятие «стратегия». Компетенции субъекта стратегического управления. Содержание стратегического управления. Этапы стратегического управления.

Виды стратегий и особенности их реализации. Виды стратегий. Функциональные стратегии. SWOT-анализ. Внешние факторы. Внутренние факторы.

Стратегическое планирование в системе управления корпорацией. Стратегическое планирование. Виды стратегического планирования.

Тема 6. Декомпозиция и построение дерева целей

Концепция управления по целям (Management by Objectives (MBO)). Основная идея MBO. Основные принципы MBO. Особенности концепции MBO. Этапы реализации концепции MBO. Плюсы и минусы концепции MBO. Целевые управленческие технологии.

Цель в управлении. Цель как явление. Требования «Правила - SMART-принцип». Целеполагание. Свойства цели. Иерархия целей. Обратное преобразование цели. Условия формирования цели. Ключевое слово.

Тема 7. Бюджетирование, ориентированное на результат в новой системе государственного управления

Основные задачи и направления совершенствования бюджетной политики. Направления реализации реформы бюджетного процесса: реформирование бюджетной классификации и бюджетного учета, совершенствование среднесрочного финансового

планирования, совершенствование и применение программно-целевых методов бюджетного планирования, упорядочение процедур составления и рассмотрения бюджета. Поправки в Бюджетный кодекс Российской Федерации.

Сущность бюджетирования ориентированного на результат (БОР). Использование БОР как элемента технологии Управления по результатам. Основопологающий принцип БОР. Внедрение механизмов БОР в бюджетную систему Российской Федерации. Метод «скользящей трехлетки» в рамках БОР. Разработка финансового плана деятельности органов государственной власти и увязка стратегического планирования в структуру БОР.

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

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

4.1.1. В ходе реализации дисциплины Б1.В.ДВ.15.2 «Управление ориентированное на результат» используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

- при проведении занятий лекционного типа: фронтальный опрос;
- при проведении занятий практического типа: устный диспут, опрос, реферат, презентация;
- при контроле результатов самостоятельной работы студентов: глоссарий;
- при реализации дисциплины с применением дистанционных образовательных технологий организация текущего контроля осуществляется посредством информационно-образовательной среды Филиала.

4.1.2. Промежуточная аттестация предусмотрена учебным планом в форме зачёта. Зачет проводится в форме устного собеседования по вопросам к зачету, или в форме письменного тестирования. При реализации дисциплины с применением дистанционных образовательных технологий промежуточная аттестация осуществляется посредством информационно-образовательной среды Филиала.

4.2. Материалы текущего контроля успеваемости.

Типовые оценочные материалы текущего контроля успеваемости обучающихся:

Тема 1. Становления и развития системы управления по результатам

Вопросы для устного опроса:

1. Зарождение основ управления по результатам (УПР).
2. Основные задачи УПР на современном этапе.
3. Основные этапы внедрения УПР. Зарождение концепции УПР. Традиционная коммерческая организация.

Темы презентации:

1. Управление по отклонениям (Management by exception).
2. Бюджетирование, ориентированное на результат (БОР).

Тема 2. Содержание системы управления по результатам

Вопросы диспута:

1. Традиционная модель системы управления.
2. Содержание УПР в деятельности органов государственной власти.

Тема презентации:

Парадоксы УПР.

Тема 3. Особенности управления по результатам в государственном управлении

Вопросы диспута:

1. Организационный, региональный, государственный и наднациональный уровень.
2. Влияние политических процессов и политики.
3. Бюрократизация деятельности. Цель – социально-экономических эффект.
4. Сложность количественных и качественных измерений результатов.

Темы рефератов:

1. Сложность в проецировании результатов.
2. Сложность стратегического планирования.

Тема 4. Система сбалансированных показателей в системе управления по результатам

Вопросы диспута:

1. Новые подходы к оценке деятельности организации.
2. Логика построения ССП. Цели применения ССП.
3. Показатели, которыми оперирует ССП.
4. Баланс групп показателей. ССП в государственном управлении.
5. Ключевые процессы, управляемые ССП.
6. Декомпозиция организационной стратегии в ССП.
7. Основные проекции в ССП. Взаимосвязь проекций (перспектив) в ССП.
8. Основные принципы ССП. Подготовка к разработке ССП. Разработка ССП.
9. Каскадирование ССП. Контроль выполнения стратегии.

Темы эссе:

1. Трудности применения ССП.
2. Технология разработки и внедрения ССП.
3. Выгоды применения ССП.

Тема 5. Процесс разработки стратегии

Вопросы диспута:

1. Понятие, цели и задачи стратегического управления.
2. Понятие «стратегия».
3. Компетенции субъекта стратегического управления.
4. Содержание стратегического управления. Этапы стратегического управления.
5. Виды стратегий и особенности их реализации. Виды стратегий. Функциональные стратегии.
6. SWOT-анализ. Внешние факторы. Внутренние факторы.

Темы презентаций:

1. Стратегическое планирование в системе управления корпорацией.

2. Стратегическое планирование.
3. Виды стратегического планирования.

Тема 6. Декомпозиция и построение дерева целей

Вопросы для устного опроса:

1. Концепция управления по целям (Management by Objectives (MBO)).
2. Основная идея MBO. Основные принципы MBO.
3. Особенности концепции MBO. Этапы реализации концепции MBO. Плюсы и минусы концепции MBO.
4. Целевые управленческие технологии.

Темы рефератов:

5. Цель в управлении. Цель как явление.
6. Требования «Правила - SMART-принцип».
7. Целеполагание. Свойства цели. Иерархия целей. Обратное преобразование цели. Условия формирования цели. Ключевое слово.

Тема 7. Бюджетирование, ориентированное на результат в новой системе государственного управления

Вопросы диспута:

1. Направления реализации реформы бюджетного процесса: реформирование бюджетной классификации и бюджетного учета, совершенствование среднесрочного финансового планирования, совершенствование и применение программно-целевых методов бюджетного планирования, упорядочение процедур составления и рассмотрения бюджета.
2. Поправки в Бюджетный кодекс Российской Федерации.
3. Внедрение механизмов БОР в бюджетную систему Российской Федерации.
4. Метод «скользящей трехлетки» в рамках БОР.
5. Разработка финансового плана деятельности органов государственной власти и увязка стратегического планирования в структуру БОР.

Темы эссе

1. Основные задачи и направления совершенствования бюджетной политики.
2. Управления по результатам. основополагающий принцип БОР.
3. Сущность бюджетирования ориентированного на результат (БОР).
4. Использование БОР как элемента технологии.

Проверка глоссария по дисциплине «Управление, ориентированное на результат»

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
УК ОС-2	Способность разработать проект на основе оценки ресурсов и ограничений	УК ОС-2.4	Способность разрабатывать проекты на стратегическую перспективу с ориентацией на получение планируемого результата.
ПК-3	Умение применять основные экономические методы для управления государственным и муниципальным имуществом, принятия управленческих решений по бюджетированию и структуре государственных (муниципальных) активов	ПК-3.2	Способность применять основные экономические методы для принятия управленческих решений по бюджетированию и структуре государственных (муниципальных) активов.

Показатели и критерии оценивания компетенций с учетом этапа их формирования

Этап освоения компетенции	Показатели оценивания	Критерии оценивания
УК ОС-2.4 Способность разрабатывать проекты на стратегическую перспективу с ориентацией на получение планируемого результата.	Знает основы стратегического проектирования с ориентацией на получение планируемого результата. Умеет разрабатывать проекты на стратегическую перспективу с ориентацией на получение планируемого результата. Владеет навыками разработки проекта на стратегическую перспективу с ориентацией на получение планируемого результата.	Демонстрирует знания стратегического проектирования, методов и способов оценки на стадии проектирования имеющихся ресурсов и оценки возможных ограничений. Демонстрирует умение разрабатывать проекты на стратегическую перспективу с ориентацией на получение планируемого результата. Демонстрирует навыки разработки проекта на стратегическую перспективу с ориентацией на получение планируемого результата.
ПК-3.2 Способность применять основные экономические методы для принятия управленческих решений по бюджетированию	Знает экономические методы применительно к принятию управленческих решений по бюджетированию и структуре государственных (муниципальных) активов. Способен применять основные экономические методы при принятии управленческих решений по	Демонстрирует знания экономических методов необходимых для принятия управленческих решений по бюджетированию и структуре государственных (муниципальных) активов. Владеет приемами использования основных экономических методов при принятии

и структуре государственных (муниципальных) активов	бюджетированию и структуре государственных (муниципальных) активов.	управленческих решений по бюджетированию и структуре государственных (муниципальных) активов.
---	---	---

4.3.2 Типовые оценочные средства

Вопросы к зачету по дисциплине «Управление, ориентированное на результат»

1. Зарождение основ управления по результатам (УПР).
2. Основные задачи УПР на современном этапе.
3. Основные этапы внедрения УПР. Зарождение концепции УПР. Традиционная коммерческая организация.
4. Управление по отклонениям (Management by exception).
5. Бюджетирование, ориентированное на результат (БОР).
6. Традиционная модель системы управления.
7. Содержание УПР в деятельности органов государственной власти.
8. Парадоксы УПР.
9. Организационный, региональный, государственный и наднациональный уровень.
10. Влияние политических процессов и политики.
11. Бюрократизация деятельности. Цель – социально-экономических эффект.
12. Сложность количественных и качественных измерений результатов.
13. Сложность в проецировании результатов.
14. Сложность стратегического планирования.
15. Новые подходы к оценке деятельности организации.
16. Логика построения ССП. Цели применения ССП.
17. Показатели, которыми оперирует ССП.
18. Баланс групп показателей. ССП в государственном управлении.
19. Ключевые процессы, управляемые ССП.
20. Декомпозиция организационной стратегии в ССП.
21. Основные проекции в ССП. Взаимосвязь проекций (перспектив) в ССП.
22. Выгоды применения ССП.
23. Трудности применения ССП.
24. Технология разработки и внедрения ССП.
25. Основные принципы ССП. Подготовка к разработке ССП. Разработка ССП.
26. Каскадирование ССП. Контроль выполнения стратегии.
27. Понятие, цели и задачи стратегического управления.
28. Понятие «стратегия».
29. Компетенции субъекта стратегического управления.
30. Содержание стратегического управления. Этапы стратегического управления.
31. Виды стратегий и особенности их реализации. Виды стратегий. Функциональные стратегии.
32. SWOT-анализ. Внешние факторы. Внутренние факторы.
33. Стратегическое планирование в системе управления корпорацией.
34. Стратегическое планирование.
35. Виды стратегического планирования.
36. Концепция управления по целям (Management by Objectives (MBO)).

37. Основная идея МВО. Основные принципы МВО.
38. Особенности концепции МВО. Этапы реализации концепции МВО. Плюсы и минусы концепции МВО.
39. Целевые управленческие технологии.
40. Цель в управлении. Цель как явление.
41. Требования «Правила - SMART-принцип».
42. Целеполагание. Свойства цели. Иерархия целей. Обратное преобразование цели. Условия формирования цели. Ключевое слово.
43. Основные задачи и направления совершенствования бюджетной политики.
44. Направления реализации реформы бюджетного процесса: реформирование бюджетной классификации и бюджетного учета, совершенствование среднесрочного финансового планирования, совершенствование и применение программно-целевых методов бюджетного планирования, упорядочение процедур составления и рассмотрения бюджета.
45. Поправки в Бюджетный кодекс Российской Федерации.
46. Сущность бюджетирования ориентированного на результат (БОР).
47. Использование БОР как элемента технологии.
48. Управления по результатам. основополагающий принцип БОР.
49. Внедрение механизмов БОР в бюджетную систему Российской Федерации.
50. Метод «скользящей трехлетки» в рамках БОР.
51. Разработка финансового плана деятельности органов государственной власти и увязка стратегического планирования в структуру БОР.

Примерные тестовые задания по дисциплине «Управление, ориентированное на результат»:

1. Системное свойство управленческого решения - это:
 - a) коллегиальность;
 - b) плановость;
 - c) комплексность;
 - d) актуальность.
2. Проблемное «свойство управленческого решения» - это:
 - a) срочность;
 - b) плановость;
 - c) актуальность;
 - d) последовательность разработки.
3. Правильная (логическая) последовательность реализации элементов управленческого процесса - это:
 - a) управленческие действия;
 - b) управленческая ситуация;
 - c) управленческое решение;
 - d) управленческие функции.

Ответ: b, c, d, a
4. Классификация решений имеет значение для:
 - a) оценки качества решений;
 - b) определения состава исполнителей решений;
 - c) анализа содержания решений;
 - d) выявления общих (сходных) и отличительных свойств.

5. Детерминированные решения – это решения, принятые в условиях:

- a) риска;
- b) стабилизации производства;
- c) определенности;
- d) конкуренции.

Полный набор оценочных материалов (тестовых заданий для промежуточной аттестации) утвержден кафедрой менеджмента, государственного и муниципального управления (протокол заседания кафедры от 25.08.2017г. №9) и хранится в фонде кафедры, за которой закреплена дисциплина.

Шкала оценивания устного ответа

Требования к знаниям	Оценка
Студент глубоко и прочно усвоил программный материал, исчерпывающе, логично и аргументировано его излагает его на зачете, умеет актуализировать теоретические знания, для выполнения практического задания, не затрудняется с ответом при видоизменении заданий. Учебные достижения в семестровый период демонстрируют высокую степень овладения программным материалом.	40-100 баллов
Студент, не может выполнить практическое задание и ответить на теоретический вопрос. Учебные достижения в семестровый период демонстрировали низкий уровень овладения программным материалом по минимальной планке.	0-39 баллов

Шкала оценивания тестирования

кол-во правильных ответов	кол-во баллов
0-6	0-39 баллов
7-30	40-100 баллов

По окончании изучения дисциплины баллы, набранные обучающимся по итогам текущего контроля, суммируются с баллами, полученными на промежуточной аттестации (зачет) и формируют итоговую оценку по дисциплине. Весомость текущего контроля составляет 70%, промежуточной аттестации - 30%. Итоговая оценка по дисциплине (максимум - 100 баллов) = $0,3 * (\text{баллы, полученные на промежуточной аттестации}) + 0,7 * (\text{баллы, полученные по итогам текущего контроля})$.

Регулярно занимающиеся обучающиеся, набравшие при текущем контроле 60 баллов и более, могут автоматически получить оценку «зачтено» без участия в промежуточной аттестации.

Баллы текущего контроля набираются студентов в течение учебного семестра за следующие виды работ:

Таблица Система текущего контроля по дисциплине

№п/п	Форма работы студента	Кол-во баллов	График сдачи работы
1.	Ответ по вопросам семинара	1 балл	в теч. семестра

2.	Диспут	1 балл	в теч. семестра
3.	Выполнение презентации	5 баллов (за 1 презентацию. max 2 презентации за семестр)	в теч. семестра
4.	Написание реферата	5 баллов (не более 2 рефератов)	в теч. семестра
5.	Написание самостоятельной работы	5 балла (не более 2-х самостоятельных работ)	в теч. семестра
6.	Составление глоссария	10 баллов	в теч. семестра

Схема расчёта оценки по дисциплине (пример)

Вид аттестации	Удельный вес оценки	Баллы, полученные обучающимся	Баллы с учетом удельного веса	Всего баллов	Семестровая оценка
Текущий контроль	70%	80	$80 \times 70\% = 56$	56+21=76	76 баллов «зачтено»
Промежуточная аттестация	30%	70	$70 \times 30\% = 21$		

В зачетную ведомость и зачетную книжку выставляется оценка «зачтено» или «не зачтено».

Перевод баллов в шкалу оценивания, выставляемой в зачетную ведомость и зачетную книжку обучающегося отметки:

0-39 баллов	не зачтено
40-100 баллов	зачтено

4.4. Методические материалы

Промежуточная аттестация проводится по каждой составляющей образовательной программы в соответствии с действующим локальным нормативным актом РАНХиГС, регламентирующим проведение промежуточной аттестации обучающихся. Промежуточная аттестация по конкретной составляющей образовательной программы проводится в том семестре (семестрах), в котором (-ых) осваивается данная составляющая образовательной программы и (или) завершается ее освоение.

Промежуточная аттестация проводится посредством аттестационных испытаний в форме экзамена или зачета (в том числе дифференцированного зачета). Конкретная форма промежуточной аттестации определяется учебным планом.

Экзамены и зачеты проводятся, как правило, в устной или письменной форме, которая устанавливается в рабочей программе дисциплины. Независимо от формы проведения аттестационного испытания обучающимся должны быть обеспечены объективность оценки и единообразие требований.

Результаты промежуточной аттестации оцениваются:

при проведении экзамена – по традиционной балльной системе оценивания («отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно»);

при проведении зачета – по бинарной системе оценивания («зачтено», «не зачтено»), или традиционной балльной системе оценивания.

Порядок перевода количества баллов, набранных в ходе текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации, в традиционную балльную или бинарную систему оценивания определяется рабочей программой дисциплины.

Успешным является прохождение экзамена или зачета с оценкой «зачтено» или «удовлетворительно» и выше. По образовательным программам высшего образования количество аттестационных испытаний промежуточной аттестации в учебном году определяется учебным планом.

Аттестационное испытание проводится преподавателем (далее – экзаменатор) или экзаменационной комиссией (при проведении второй повторной промежуточной аттестации по данной дисциплине, а также при пересдаче успешно сданного аттестационного испытания в целях повышения положительной оценки).

Оформление результата прохождения аттестационного испытания осуществляется посредством его фиксации в экзаменационной или зачетной ведомости или направлении на сдачу зачета или экзамена, а также в зачетной книжке обучающегося. Оценки «неудовлетворительно» и «не зачтено» фиксируются только в ведомости. Неявка на экзамен или зачет фиксируется в ведомости отметкой «не явился».

В случае проведения экзамена или зачета экзаменационной комиссией результат сдачи экзамена или зачета оформляется также протоколом заседания экзаменационной комиссии.

При прохождении аттестационного испытания обучающиеся должны иметь при себе зачетные книжки, которые они перед его началом предъявляют экзаменатору или председателю экзаменационной комиссии.

При проведении аттестационного испытания обучающийся может использовать базы данных, программные продукты и иные материалы, разрешенные к использованию рабочей программой дисциплины.

При проведении аттестационного испытания не допускается наличие у обучающегося посторонних предметов и технических устройств, способных затруднить (сделать невозможной) объективную оценку результатов аттестационного испытания, в том числе в части самостоятельности выполнения задания (подготовки к ответу на вопрос) обучающимся. Обучающиеся, нарушившие правила проведения аттестационного испытания, могут быть представлены к применению мер дисциплинарного взыскания.

Время подготовки ответа при сдаче аттестационного испытания в устной форме составляет не менее 30 минут (по желанию обучающегося ответ может быть досрочным). При подготовке обучающийся может вести записи в листе устного ответа.

При сдаче аттестационного испытания в устной форме вопросы и задания, подлежащие изложению и выполнению обучающимся, определяются в билете (при проведении аттестационного испытания по билетам) или экзаменатором (председателем экзаменационной комиссии).

При сдаче аттестационного испытания в устной форме по билетам обучающийся, испытывающий затруднения при подготовке к ответу по выбранному билету, имеет право выбора второго билета с соответствующим продлением времени на подготовку к ответу. При этом оценка снижается на один балл по традиционной балльной системе оценивания. Выбор третьего билета не допускается.

В случае проведения аттестационного испытания в устной форме экзаменатору или членам экзаменационной комиссии предоставляется право задавать обучающемуся дополнительные вопросы в рамках рабочей программы дисциплины по вопросам, указанным в билете или определенным для изложения обучающимся экзаменатором (председателем экзаменационной комиссии).

В исключительных случаях и при согласии экзаменатора (председателя экзаменационной комиссии) директор филиала может разрешить обучающемуся по его мотивированному заявлению досрочное прохождение аттестационного испытания в течение соответствующего семестра. Досрочное прохождение аттестационного испытания осуществляется при условии отсутствия академической задолженности без освобождения обучающегося от текущих учебных занятий (в том числе практики). Результаты сдачи впоследствии вносятся в зачетную или экзаменационную ведомость.

Обучающийся имеет право на пересдачу успешно сданных аттестационных испытаний с целью повышения положительной оценки не более чем по трем составляющим образовательной программы за весь период обучения (однократно по каждой составляющей образовательной программы). Пересдача аттестационного испытания осуществляется при условии отсутствия академической задолженности без освобождения обучающегося от текущих учебных занятий (в том числе практики).

Не допускается взимание платы с обучающихся за прохождение (в том числе повторное, досрочное) промежуточной аттестации.

Неудовлетворительные результаты промежуточной аттестации по дисциплине (дисциплинам) за исключением факультативных, или непрохождение промежуточной аттестации без уважительной причины признаются академической задолженностью.

Обучающимся, не прошедшим промежуточную аттестацию в установленные сроки по уважительной причине, подтвержденной документально, а также имеющим академическую задолженность, филиалом определяется иной срок (сроки) прохождения аттестационного испытания.

Обучающиеся, имеющие академическую задолженность, вправе пройти промежуточную аттестацию по соответствующей дисциплине не более двух раз.

Если обучающийся не ликвидировал академическую задолженность при прохождении повторной промежуточной аттестации в первый раз (первая повторная промежуточная аттестация), ему предоставляется возможность пройти повторную промежуточную аттестацию во второй раз (вторая повторная промежуточная аттестация) с проведением указанной аттестации экзаменационной комиссией.

Повторная промежуточная аттестация проводится не позднее истечения периода времени, составляющего один год после образования академической задолженности. В указанный период не включаются время болезни обучающегося, нахождение его в академическом отпуске или отпуске по беременности и родам.

Обучающиеся, не ликвидировавшие в установленные сроки академическую задолженность, отчисляются из РАНХиГС как не выполнившие обязанностей по добросовестному освоению образовательной программы и выполнению учебного плана.

5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Обучение по дисциплине «Управление ориентированное на результат» предполагает изучение курса на аудиторных занятиях (занятия лекционного и семинарского типов) и самостоятельной работы обучающихся.

При реализации дисциплины с применением дистанционных образовательных технологий образовательные материалы размещаются в информационно-образовательной среде Филиала.

Самостоятельная работа студентов является одной из важнейших составляющих образовательного процесса. Любой начинающий специалист должен обладать фундаментальными знаниями, профессиональными умениями и навыками деятельности своего профиля, опытом творческой и исследовательской деятельности по решению новых проблем, опытом социально-оценочной деятельности. Все эти составляющие образования формируются именно в процессе самостоятельной работы студентов, так как предполагает максимальную индивидуализацию деятельности каждого студента и может

рассматриваться одновременно и как средство совершенствования творческой индивидуальности.

Текущая самостоятельная работа, направленная на углубление и закрепление знаний студента, развитие практических умений.

Оценка результатов самостоятельной работы организуется как самоконтроль и контроль со стороны преподавателя. Сопровождение самостоятельной работы студентов может быть организовано в следующих формах:

–согласование индивидуальных планов (виды и темы заданий, сроки предоставления результатов) самостоятельной работы студента в пределах часов, отведенных на самостоятельную работу);

–консультации (индивидуальные, групповые) по оказанию помощи при разработке плана или программы работы над индивидуальным проектом;

–оценка результатов выполненных заданий;

–изучение тем, вынесенных на самостоятельную проработку.

Методическое обеспечение самостоятельной работы преподавателем состоит из:

– определения учебных тем/аспектов/вопросов, которые студенты должны изучить самостоятельно;

– подбора необходимой учебной литературы, обязательной для проработки и изучения;

– поиска дополнительной научной литературы, к которой студенты могут обращаться по желанию, при наличии интереса к данной теме;

– определения контрольных вопросов и практических заданий, позволяющих студентам самостоятельно проверить качество полученных знаний;

– организации консультаций преподавателя со студентами для разъяснения вопросов, вызвавших у студентов затруднения при самостоятельном освоении учебного материала.

Самостоятельная работа может выполняться обучающимся в читальном зале библиотеки, в компьютерных классах, а также в домашних условиях. Организация самостоятельной работы студентов предусматривает контролируемый доступ к лабораторному оборудованию, приборам, базам данных, к ресурсу Интернет. Предусмотрено получение студентами профессиональных консультаций, контроля и помощи со стороны преподавателя.

Творческая проблемно-ориентированная самостоятельная работа, направленная на развитие интеллектуальных умений, повышение творческого потенциала студентов

Включает следующие виды работ по основным проблемам курса:

– поиск, анализ, структурирование и презентация информации;

– анализ научных публикаций по заранее определенной преподавателем теме;

– составление глоссария;

– написание эссе.

Контроль самостоятельной работы.

Оценка результатов самостоятельной работы организуется как самоконтроль и контроль со стороны преподавателя. Сопровождение самостоятельной работы студентов может быть организовано в следующих формах:

– согласование индивидуальных планов (виды и темы заданий, сроки предоставления результатов) самостоятельной работы студента в пределах часов, отведенных на самостоятельную работу);

- консультации (индивидуальные, групповые) по оказанию помощи при разработке плана или программы работы над индивидуальным проектом;
- оценка результатов выполненных заданий.

Методические рекомендации по подготовке студентов к занятиям лекционного типа

Лекционное преподавание закладывает основы научных знаний, подводит теоретическую базу под изучаемую науку, знакомит слушателей с методологией исследования и указывает направления их работы по всем остальным формам и методам учебных занятий.

Лучшему усвоению материала способствует записывание лекции. Дословно следует записывать определения, признаки, выводы, диктуемые лектором. В целом же конспект лекции должен отражать основное содержание лекции, записанной своими словами, кратко и сжато.

Конспектируя лекцию, следует обязательно записывать источники, на которые ссылается автор, их можно будет изучить в ходе самостоятельной работы.

В конце конспекта каждой лекции следует оставить одну чистую страницу, чтобы, читая учебник, дополнительную литературу, можно было дополнить текст лекции.

Методические рекомендации по подготовке студентов к занятиям семинарского типа (практические занятия)

На практических занятиях углубленно рассматриваются наиболее сложные вопросы учебного курса, обсуждаются материалы лекций и самостоятельной работы. Практические занятия призваны способствовать закреплению и углублению знаний обучающихся.

Практическое занятие начинается вступительным словом преподавателя. Затем заслушиваются доклады по вопросам плана практического занятия, подготовленные студентами. Докладчики назначаются преподавателем по ходу занятия (как правило, из числа желающих). Все студенты должны быть готовы к докладу по каждому вопросу плана (8-10 минут) и к участию в обсуждении и дополнении докладов (3-5 минут).

Выступление студента на практическом занятии должно отвечать следующим требованиям: в нём излагается суть, теория рассматриваемого вопроса, даётся анализ исторического и нормативного материала, закономерностей, принципов, законов, категорий на основе достижений современной науки. Выдвинутые положения подкрепляются фактами, аргументами, доказательствами, примерами и иллюстрациями. Ответы должны быть грамотными и в литературном отношении.

Докладчику задаются вопросы, после ответов, на которые все желающие вносят уточнения и дополнения. Преподаватель может вызвать студентов и для ответа на вопросы, не освещённые в ходе доклада.

Обсуждение, как правило, заканчивается заключением преподавателя, которое необходимо внимательно выслушать, усвоить и записать данные им рекомендации, советы.

Часть практических занятий проводится в форме дискуссии – обсуждения сложной проблемы, по которой нет единого мнения среди специалистов, ученых и практических работников.

Цели дискуссии:

1. Поиск новых знаний, расширение и углубление имеющихся знаний за счет обмена информацией между студентами и преподавателями.
2. Развитие навыков коллегиального принятия управленческих решений.
3. Развитие методического мышления, формирование умения публично выступать, отстаивать свою точку зрения.

В вводной части дискуссии преподаватель мотивирует тему, ее проблемность, значимость, необходимость обсуждения и принятия коллегиального решения, сообщает порядок проведения дискуссии, проверяет готовность студентов к занятию.

В основной части дискуссионного занятия выступают студенты либо от своего имени (совещательная дискуссия), либо от группы (панельная дискуссия). После каждого выступления преподаватель или студенты дополняют выступающего сообщением новых сведений.

В заключительной части дискуссии преподаватель дает краткую формулировку выводов (решений) по существу обсуждаемой проблемы с учетом выступлений студентов, мнений специалистов в этой области знаний и обосновывает предпочтительность той или иной точки зрения.

Преподаватель дает оценку заслушанным выступлениям, степени творческой активности и самостоятельности студентов, сообщает проставленные в журнал учебных занятий оценки успеваемости и отвечает на вопросы студентов.

Основу подготовки студентов к любому практическому занятию составляет систематическое, вдумчивое изучение учебной и научной литературы. Особое значение следует обращать на новые термины. Поэтому при подготовке к занятиям следует активно пользоваться справочной литературой, различного рода словарями.

Рекомендуется иметь специальную тетрадь для практических занятий. В неё следует заносить планы ответов на поставленные вопросы, заметки студента в ходе занятия, дополнительные пояснения преподавателя, а также возникающие и требующие дополнительной консультации вопросы.

Перечень вопросов для самостоятельной подготовки к занятиям лекционного и семинарского типов

Тема 1. Становления и развития системы управления по результатам

Вопросы для обсуждения

1. Важнейшие элементы управленческого процесса.
2. Сущность управления.
3. Управленческие функции.
4. Понятие и свойства системы.
5. Классификация систем.

Литература:

1. Дресвянников В.А. Менеджмент организации [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Дресвянников В.А., Чуфистов О.Е., Зубков А.Б.— Электрон. текстовые данные.— Саратов: Вузовское образование, 2014.— 137 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/23580>.— ЭБС «IPRbooks», по паролю - С. 17-35
2. Эриашвили Н.Д. Основы менеджмента [Электронный ресурс]: учебник для студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям/ Эриашвили Н.Д.— Электрон. текстовые данные.— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012.— 271 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/8111>.— ЭБС «IPRbooks», по паролю – С. 39-51

Тема 2. Содержание системы управления по результатам

Вопросы для обсуждения

1. Система управления.
2. Субъект управления и его качества.
3. Организация как объект управления.
4. Формальный и неформальный аспекты организации.

5. Цель управления.

Литература:

1. Дресвянников В.А. Менеджмент организации [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Дресвянников В.А., Чуфистов О.Е., Зубков А.Б.— Электрон. текстовые данные.— Саратов: Вузовское образование, 2014.— 137 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/23580>.— ЭБС «IPRbooks», по паролю - С. 48-63
2. Эриашвили Н.Д. Основы менеджмента [Электронный ресурс]: учебник для студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям/ Эриашвили Н.Д.— Электрон. текстовые данные.— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012.— 271 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/8111>.— ЭБС «IPRbooks», по паролю – С. 77-98

Тема 3. Особенности управления по результатам в государственном управлении

Вопросы для обсуждения

1. Законы управления.
2. Принципы управления.
3. Управленческие отношения.
4. Управленческая деятельность.
5. Управленческий труд.
6. Организационная культура.

Литература:

1. Дресвянников В.А. Менеджмент организации [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Дресвянников В.А., Чуфистов О.Е., Зубков А.Б.— Электрон. текстовые данные.— Саратов: Вузовское образование, 2014.— 137 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/23580>.— ЭБС «IPRbooks», по паролю - С. 76-86
2. Эриашвили Н.Д. Основы менеджмента [Электронный ресурс]: учебник для студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям/ Эриашвили Н.Д.— Электрон. текстовые данные.— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012.— 271 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/8111>.— ЭБС «IPRbooks», по паролю – С. 130-154

Тема 4. Система сбалансированных показателей в системе управления по результатам

Вопросы для обсуждения

1. Сущность организационной культуры.
2. Уровни организационной культуры (по Э.Шейну).
3. Стиль управления (руководства).
4. Классификация стилей управления (руководства).

Литература:

1. Дресвянников В.А. Менеджмент организации [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Дресвянников В.А., Чуфистов О.Е., Зубков А.Б.— Электрон. текстовые данные.— Саратов: Вузовское образование, 2014.— 137 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/23580>.— ЭБС «IPRbooks», по паролю - С. 119-138
2. Эриашвили Н.Д. Основы менеджмента [Электронный ресурс]: учебник для студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям/ Эриашвили Н.Д.—

Электрон. текстовые данные.— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012.— 271 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/8111>.— ЭБС «IPRbooks», по паролю – С. 165-182

Тема 5. Процесс разработки стратегии

Вопросы для обсуждения

1. Виды и формы управления.
2. Классификация методов управления.
3. Сетевой анализ и сетевое планирование.
4. Планирование. Проектирование и программирование.
5. Сетевой анализ. Методы сетевого анализа: Диаграмма Г. Ганта;

Литература:

1. Дресвянников В.А. Менеджмент организации [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Дресвянников В.А., Чуфистов О.Е., Зубков А.Б.— Электрон. текстовые данные.— Саратов: Вузовское образование, 2014.— 137 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/23580>.— ЭБС «IPRbooks», по паролю - С. 86-97
2. Эриашвили Н.Д. Основы менеджмента [Электронный ресурс]: учебник для студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям/ Эриашвили Н.Д.— Электрон. текстовые данные.— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012.— 271 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/8111>.— ЭБС «IPRbooks», по паролю – С. 211-215

Тема 6. Декомпозиция и построение дерева целей

Вопросы для обсуждения

1. Методика оценки программ и техники исследования (PERT – Program evaluation and review technique);
2. Метод критического пути (СРМ – Critical path method).
3. Алгоритм сетевого анализа. Элементы сетевого графика.
4. Особенности проектирования сложных проектов: детализация плана; ожидаемое (среднее) время.

Литература:

1. Дресвянников В.А. Менеджмент организации [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Дресвянников В.А., Чуфистов О.Е., Зубков А.Б.— Электрон. текстовые данные.— Саратов: Вузовское образование, 2014.— 137 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/23580>.— ЭБС «IPRbooks», по паролю - С. 114-126
2. Эриашвили Н.Д. Основы менеджмента [Электронный ресурс]: учебник для студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям/ Эриашвили Н.Д.— Электрон. текстовые данные.— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012.— 271 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/8111>.— ЭБС «IPRbooks», по паролю – С. 236-258

Тема 7. Бюджетирование, ориентированное на результат в новой системе государственного управления

Вопросы для обсуждения

1. Диаграмма, отражающая последовательность действий. С
2. Сетевой график для управления проектом.
3. Правила построения сетевых графиков.

Литература:

1. Дресвянников В.А. Менеджмент организации [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Дресвянников В.А., Чуфистов О.Е., Зубков А.Б.— Электрон. текстовые данные.— Саратов: Вузовское образование, 2014.— 137 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/23580>.— ЭБС «IPRbooks», по паролю - С. 29-41
2. Эриашвили Н.Д. Основы менеджмента [Электронный ресурс]: учебник для студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям/ Эриашвили Н.Д.— Электрон. текстовые данные.— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012.— 271 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/8111>.— ЭБС «IPRbooks», по паролю – С. 18-24

Методические рекомендации по подготовке к опросу

Практические занятия являются одним из видов занятий при изучении курса дисциплины «Управление, ориентированное на результаты» и включают самостоятельную подготовку студентов по заранее предложенному плану темы, написание эссе, подготовку докладов, решение практических задач и упражнений.

Целью практических занятий является закрепление, расширение, углубление теоретических знаний, полученных на лекциях и в ходе самостоятельной работы, развитие познавательных способностей.

В процессе подготовки к практическим занятиям студент учится:

- 1) самостоятельно работать с научной, учебной литературой, научными изданиями, справочниками;
- 2) находить, отбирать и обобщать, анализировать информацию;
- 3) выступать перед аудиторией;
- 4) рационально усваивать категориальный аппарат.

Для подготовки к устному опросу студент изучает лекции, основную и дополнительную литературу, публикации, информацию из Интернет-ресурсов.

Тема и вопросы к практическим занятиям, вопросы для самоконтроля содержатся в настоящей рабочей программе (С. 9-11) и доводятся до студентов заранее.

Эффективность подготовки студентов к устному опросу зависит от качества ознакомления с рекомендованной литературой.

Для подготовки к устному опросу студенту необходимо ознакомиться с материалом, посвященным теме практического занятия, в учебнике или другой рекомендованной литературе, записях с лекционных занятий, обратить внимание на усвоение основных понятий дисциплины «Управление ориентированное на результат», выявить неясные вопросы и подобрать дополнительную литературу для их освещения, составить тезисы выступления по отдельным проблемным аспектам.

В среднем, подготовка к устному опросу по одному семинарскому занятию занимает от 2 до 4 часов в зависимости от сложности темы и особенностей организации студентом своей самостоятельной работы.

За участие в устном опросе студент может получить 1-2 балла в зависимости от полноты ответа.

Методические рекомендации по написанию эссе

Эссе представляет собой сочинение-рассуждение небольшого объема со свободной композицией и собственной трактовкой какой-либо проблемы. Эссе выражает индивидуальные впечатления и соображения по конкретному поводу или вопросу и заведомо не претендует на определяющую или исчерпывающую трактовку предмета. Как правило, эссе предполагает новый, субъективно окрашенный текст о чем-либо и может

иметь философский, историко-биографический, публицистический, литературно-критический, научно-популярный, беллетристический характер.

Эссе студента – это самостоятельная письменная работа на тему, предложенную преподавателем (тема может быть предложена и студентом, но обязательно должна быть согласована с преподавателем). Цель эссе состоит в развитии навыков самостоятельного творческого мышления и письменного изложения собственных мыслей.

Построение эссе

Построение эссе – это ответ на вопрос или раскрытие темы, которое основано на классической системе доказательств.

Структура эссе

1. Титульный лист (оформление см. в «Методических указаниях по подготовке и оформлению письменных работ студентов»);

2. Введение – суть и обоснование выбора данной темы, состоит из ряда компонентов, связанных логически и стилистически.

На этом этапе очень важно правильно **сформулировать вопрос, на который вы собираетесь найти ответ в ходе своего исследования.**

При работе над введением могут помочь ответы на следующие вопросы: «Надо ли давать определения терминам, прозвучавшим в теме эссе?», «Почему тема, которую я раскрываю, является важной в настоящий момент?», «Какие понятия будут вовлечены в мои рассуждения по теме?», «Могу ли я разделить тему на несколько более мелких подтем?».

Основная часть – теоретические основы выбранной проблемы и изложение основного вопроса. Данная часть предполагает развитие аргументации и анализа, а также обоснование их, исходя из имеющихся данных, других аргументов и позиций по этому вопросу. В этом заключается основное содержание эссе и это представляет собой главную трудность. Поэтому важное значение имеют подзаголовки, на основе которых осуществляется структурирование аргументации; именно здесь необходимо обосновать (логически, используя данные или строгие рассуждения) предлагаемую аргументацию/анализ. Там, где это необходимо, в качестве аналитического инструмента можно использовать графики, диаграммы и таблицы. В зависимости от поставленного вопроса анализ проводится на основе следующих категорий: причина — следствие, общее — особенное, форма — содержание, часть — целое, постоянство — изменчивость. В процессе построения эссе необходимо помнить, что один параграф должен содержать только одно утверждение и соответствующее доказательство, подкрепленное графическим и иллюстративным материалом. Следовательно, наполняя содержанием разделы аргументацией (соответствующей подзаголовкам), необходимо в пределах параграфа ограничить себя рассмотрением одной главной мысли. Хорошо проверенный (и для большинства — совершенно необходимый) способ построения любого эссе — использование подзаголовков для обозначения ключевых моментов аргументированного изложения: это помогает посмотреть на то, что предполагается сделать (и ответить на вопрос, хорош ли замысел). Такой подход поможет следовать точно определенной цели в данном исследовании. Эффективное использование подзаголовков – не только обозначение основных пунктов, которые необходимо осветить. Их последовательность может также свидетельствовать о наличии или отсутствии логичности в освещении темы.

3. Заключение – обобщения и аргументированные выводы по теме с указанием области ее применения и т.д. Подытоживает эссе или еще раз вносит пояснения, подкрепляет смысл и значение изложенного в основной части. Методы, рекомендуемые для составления заключения: повторение, иллюстрация, цитата, впечатляющее утверждение. Заключение может содержать такой очень важный, дополняющий эссе

элемент, как указание на применение (импликацию) исследования, не исключая взаимосвязи с другими проблемами.

Методические рекомендации по составлению презентации

Требования к содержанию мультимедийной презентации:

- соответствие содержания презентации поставленным дидактическим целям и задачам;
- соблюдение принятых правил орфографии, пунктуации, сокращений и правил оформления текста (отсутствие точки в заголовках и т.д.);
- отсутствие фактических ошибок, достоверность представленной информации;
- лаконичность текста на слайде;
- завершенность (содержание каждой части текстовой информации логически завершено);
- объединение семантически связанных информационных элементов в целостно воспринимающиеся группы;
- сжатость и краткость изложения, максимальная информативность текста;
- расположение информации на слайде (предпочтительно горизонтальное расположение информации, сверху вниз по главной диагонали; наиболее важная информация должна располагаться в центре экрана; если на слайде картинка, надпись должна располагаться под ней; желательно форматировать текст по ширине; не допускать «рваных» краев текста);
- наличие не более одного логического ударения: краснота, яркость, обводка, мигание, движение;
- информация подана привлекательно, оригинально, обращает внимание учащихся.

Требования к тексту:

- читаемость текста на фоне слайда презентации (текст отчетливо виден на фоне слайда, использование контрастных цветов для фона и текста);
- кегль шрифта соответствует возрастным особенностям учащихся и должен быть не менее 24 пунктов;
- отношение толщины основных штрихов шрифта к их высоте ориентировочно составляет 1:5; наиболее удобочитаемое отношение размера шрифта к промежуткам между буквами: от 1:0,375 до 1:0,75;
- использование шрифтов без засечек (их легче читать) и не более 3-х вариантов шрифта;
- длина строки не более 36 знаков;
- расстояние между строками внутри абзаца 1,5, а между абзацев – 2 интервала;
- подчеркивание используется лишь в гиперссылках.

Требования к дизайну:

- использование единого стиля оформления;
- соответствие стиля оформления презентации (графического, звукового, анимационного) содержанию презентации;
- использование для фона слайда психологически комфортного тона;
- фон должен являться элементом заднего (второго) плана: выделять, оттенять, подчеркивать информацию, находящуюся на слайде, но не заслонять ее;
- использование не более трех цветов на одном слайде (один для фона, второй для заголовков, третий для текста);
- соответствие шаблона представляемой теме (в некоторых случаях может быть нейтральным);
- целесообразность использования анимационных эффектов.

Методические рекомендации по подготовке к диспуту

Диспут - публичный спор на определенную тему. Свободный обмен мнениями заставляет участников диспута глубже, всестороннее осмыслить окружающую действительность, а также подвергнуть анализу свои взгляды и убеждения.

Диспут проводится с целью углубления знаний теории дисциплины. В процессе диспута, путем обсуждения наиболее острых и актуальных проблем, укрепляются умения формулировать и выражать личное мнение, аргументировать и отстаивать свою позицию.

При подготовке к диспуту следует хорошо изучить теорию по соответствующей теме, а также сформулировать спорные вопросы, требующие группового обсуждения. Для раскрытия вопросов, вынесенных на обсуждение, следует использовать рекомендованную к практическому занятию литературу. Наряду с ней (либо вместо нее) самостоятельно подобрать литературу, используя библиотечные фонды и электронные ресурсы.

Методические рекомендации по написанию реферата

1. Выбранная тема должна содержать определенную проблему и быть адекватной пройденному материалу по объему и степени научности;

2. Тема должна быть сформулирована грамотно с литературной точки зрения;

3. В названии реферата следует определить четкие рамки рассмотрения темы, которые не должны быть слишком широкими или слишком узкими (например, по обществознанию не следует допускать название типа «Социальные отношения», по истории «Наполеон Бонапарт» или «Николай II», по литературе «Творчество А.С. Пушкина», по биологии «Обитатели океана», по географии «Природа Америки»;

4. Следует по возможности воздерживаться от использования в названиях спорных с научной точки зрения терминов, излишней наукообразности, а также от чрезмерного упрощения формулировок, желательнее избегать длинных названий.

Основные требования к оформлению реферата

1. Должна соблюдаться определенная форма (титульный лист, содержание, введение, основная часть, заключение, список использованной литературы).

2. Общий объем реферата должен быть в пределах 12-15 страниц машинописного текста, оформленных в соответствии с ГОСТом. Всего реферат должен содержать до 850 знаков.

3. При наличии сносок в реферате на использованные научные источники, сноски должны содержать: фамилию и инициалы автора (авторов), название работы, место ее издания, год издания, номер страницы (страниц). Для статьи - название журнала, книги, газеты, в которой данная статья была опубликована.

4. Ссылка на нормативные правовые акты (НПА) должна содержать название НПА (если оно не указано в самом тексте реферата) с датой его принятия и номером, с источником опубликования (название периодического или иного издания, год, номер, название статьи).

5. К реферату прилагается список источников (специальных, нормативных, научных), которой автор пользовался в процессе подготовки реферата.

Количество источников должно быть не менее пяти.

6. Реферат должен быть представлен в установленный преподавателем срок.

Работа, выполненная без соблюдения требований или не полностью, не засчитывается и возвращается на доработку.

Требования к оформлению титульного листа

Вверху титульного листа указывается название учебного заведения, в центре тема реферата, ниже темы справа - Ф.И.О. студента, группу, Ф.И.О. руководителя. Внизу титульного листа - город и год написания.

Требования к содержанию

Следующим после титульного листа должно идти содержание с указанием страниц. В содержании указываются: введение, основная часть (с заголовками), заключение и список литературы.

Требования к введению

Введение должно быть осмыслением основной части реферата. Оно должно включать в себя краткое обоснование актуальности темы реферата, которая может рассматриваться в связи с невыясненностью вопроса в науке, с его объективной сложностью для изучения, а также в связи с многочисленными теориями и спорами, которые вокруг нее возникают.

В этой части необходимо также показать, почему данный вопрос может представлять научный интерес и какое может иметь практическое значение. Таким образом, тема реферата должна быть актуальна либо с научной точки зрения, либо из практических соображений.

Очень важно уметь выделить **цель** (или несколько целей), а также **задачи**, которые требуется решить для точек зрения на ту или иную личность, а задачами могут выступать описание ее личностных качеств с позиций ряда авторов, освещение ее общественной деятельности и т.д. Обычно одна задача ставится на один параграф реферата.

Введение должно содержать также краткий обзор изученной литературы, в котором указывается взятый из того или иного источника материал, анализируется его сильные и слабые стороны.

Объем введения обычно составляет две - три страницы текста.

Требование к основной части

Основная часть реферата содержит материал, который отобран для рассмотрения проблемы. Средний объем основной части реферата - 10 страниц. При написании основной части необходимо обратить внимание на обоснованное распределение материала на параграфы, умение формулировать их название, соблюдение логики изложения.

Требования к заключению

Заключение, так же как и введение, должно быть осмыслением основной части реферата.

В заключении формируются выводы по параграфам, обращается внимание на выполнение поставленных во введении задач и целей (или цели). Заключение должно быть четким, кратким, вытекающим из основной части. Очень часто учащиеся путают заключение с литературным послесловием, где пытаются представить материал, продолжающий изложение проблемы.

Объем заключения две - три страницы.

Требования к списку использованной литературы

Источники должны быть перечислены в алфавитной последовательности (по первым буквам автора или по названиям сборников). Необходимо указать автора, название источника, место издания, название издательства, год издания, количество страниц.

Методические рекомендации по составлению глоссария:

Глоссарий - это словарь определенных понятий или терминов, объединенных общей специфической тематикой.

Данный термин происходит от греческого слова «глосса», что означает язык, речь. В Древней Греции глоссами называли непонятные слова в текстах, толкование которых давалось рядом на полях. Собрание глоссов впоследствии стали называть глоссарием.

Требования к оформлению глоссария:

1. Термины располагаются в алфавитном порядке.
2. Используется не менее 2 словарей.
3. Максимальная точность и достоверность информации.

4. Указываются корректные научные термины и избегается использование всякого рода жаргонизмов. В случае употребления такого, давайте ему краткое и понятное пояснение.

5. В глоссарии по изучаемой дисциплине должно быть не менее 30 терминов.

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. Дресвянников В.А. Менеджмент организации [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Дресвянников В.А., Чуфистов О.Е., Зубков А.Б.— Электрон. текстовые данные.— Саратов: Вузовское образование, 2014.— 137 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/23580>.— ЭБС «IPRbooks», по паролю

2. Эриашвили Н.Д. Основы менеджмента [Электронный ресурс]: учебник для студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям/ Эриашвили Н.Д.— Электрон. текстовые данные.— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012.— 271 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/8111>.— ЭБС «IPRbooks», по паролю

6.2. Дополнительная литература

3. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент: учеб.- 5-е издание.- М., Гардарики, 2014.-576с. Веснин, В.Р. Менеджмент: учебник.-3-е изд., перераб. и доп.-М.: ТК Велби, Проспект, 2006.-504с.

4. Веснин, В.Р. Менеджмент: учебник.-4-е изд., перераб. и доп.-М.: Проспект, 2017.-616с.

6.3 Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы

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

6.4 Нормативные правовые документы

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993) (с учетом поправок, внесенных Законами РФ о поправках к Конституции РФ от 30.12.2008 № 6-ФКЗ, от 30.12.2008 № 7-ФКЗ, от 05.02.2014 № 2-ФКЗ, от 21.07.2014 № 11-ФКЗ) // Собрание законодательства РФ. 2014, № 31, ст. 4398.

2. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 N 197-ФЗ (ред. от 05.10.2015)

6.5 Интернет-ресурсы

1. <http://www.edu.mguu.ru/>

6.6. Иные источники

Не используются

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

Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, семинарского типа и групповых и индивидуальных консультаций:

Рабочие места студентов: столы/парты, стулья;
рабочее место преподавателя: стол, стул, кафедра, автоматизированное рабочее место;
телевизионная плазменная панель/проектор и экран;
аудиторная меловая доска;
локальная сеть;
доступ в Интернет

Помещения для самостоятельной работы студентов:

Рабочие места студентов: столы/парты, стулья;
автоматизированные рабочие места (системный блок, монитор, клавиатура, мышь);
принтер;
локальная сеть;
доступ в Интернет

Перечень программного обеспечения и информационных ресурсов, баз данных:

Программное обеспечение:

лицензионное:

Операционная система в учебных аудиториях Microsoft Windows 7.
Microsoft Office Professional Plus 2016 RUS.
Справочная правовая система Консультант Плюс.

свободно распространяемое программное обеспечение:

NVDA — программа экранного доступа для операционных систем семейства Windows, позволяющая незрячим и слабовидящим пользователям работать на компьютере без дополнительных финансовых затрат на специализированное программное обеспечение.

Посредством речевого синтезатора информация считывается с экрана и озвучивается вслух, обеспечивая возможность речевого доступа к самому разнообразному контенту.

Apache OpenOffice;

[Acrobat Reader DC](#) и [Flash Player](#);

программное обеспечение, предназначенное для работы в Глобальной сети Интернет и архивирования файлов;

и другое.

Для обучающихся филиала доступны следующие информационные базы и ресурсы:

Электронно-библиотечная система издательства «ЛАНЬ» (<http://e.lanbook.com/>).

Электронно-библиотечная система «Юрайт» (www.biblio-online.ru).

Электронно-библиотечная система «IPRbooks» (<http://www.iprbookshop.ru/>).

[Электронный ресурс SAGE Publications Inc](http://journals.sagepub.com) (<http://journals.sagepub.com>).

[Информационная база данных EBSCO Publishing](http://search.ebscohost.com/) (<http://search.ebscohost.com/>).

[Электронный ресурс EAST VIEW INFORMATION SERVICES, INC \(коллекции электронных научных и практических журналов\)](http://dlib.eastview.com/) (<http://dlib.eastview.com/>).

[Электронная библиотека Издательского дома «Гребенников»](http://grebennikon.ru) (<http://grebennikon.ru>).

[База данных PROQUEST - Ebrary\(пакет - Academic Complete\)](http://lib.ranepa.ru/base/ebrary.html) (<http://lib.ranepa.ru/base/ebrary.html>).

Доступ к вышеперечисленным информационным ресурсам и базам данных осуществляется только по IP – адресам, зарегистрированным за Брянским филиалом РАНХиГС и только с автоматизированных рабочих мест, включенных в локальную сеть филиала.

Частично вышеперечисленные информационные ресурсы и базы данных доступны авторизованным пользователям, прошедшим первичную регистрацию в библиотеке филиала.

[SCOPUS](#) - одна из крупнейших мировых библиографических и реферативных баз данных, а также инструмент для отслеживания цитируемости статей, опубликованных в научных изданиях.

Доступ к данному информационному ресурсу осуществляется в индивидуальном порядке при обращении к администратору научно – организационного отдела филиала.

Информационная поддержка обучающихся осуществляется в электронной образовательной среде обучения для проработки отдельных вопросов, выполнения заданий, обмена информацией с преподавателем (<http://moodle.rane-brf.ru/login/index.php>).