

# **МИНОБРНАУКИ РОССИИ**

Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«Юго-Западный государственный университет»  
(ЮЗГУ)

Кафедра международных отношений и государственного  
управления



## **Основы административного управления**

Методические указания к лабораторным занятиям  
для студентов направления подготовки  
38.04.04 Государственное и муниципальное управление

Курск 2017

УДК 351/354 (075)

Составитель: О.В. Емельянова

Рецензент

Кандидат экономических наук *О.В. Михайлова*

Основы административного управления: методические указания к лабораторным занятиям для студентов направления подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление / Юго-Зап. гос. ун-т; сост. О.В. Емельянова. - Курск, 2017. - 37 с.

Методические указания составлены на основании рабочей программы дисциплины, соответствующей учебному плану направления подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление и рекомендованной к применению в учебном процессе на заседании кафедры международных отношений и государственного управления ЮЗГУ. Раскрывают базовую проблематику курса, предоставляют возможность студентам выработать необходимые практические навыки и закрепить теоретические знания; включают общие положения, содержание лабораторных занятий, используемые информационные технологии, формы контроля знаний, требования к оценке знаний по дисциплине, список рекомендуемой литературы.

Предназначены для студентов направления подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление очной и заочной формы обучения.

Текст печатается в авторской редакции

Подписано в печать

. Формат 60×84 1/16.

Усл.печ.л. 1,94. Уч.-изд.л. 2,15. Тираж 100 экз. Заказ. Бесплатно.

Юго-Западный государственный университет.

305040,г. Курск, ул. 50 лет Октября, 94.

## Содержание

|   |    |
|---|----|
| Введение.....   | 4  |
| 1 Планируемые результаты обучения соотнесенные с планируемыми результатами освоения ОП.....   | 5  |
| 2 Содержание и объем лабораторных занятий.....  | 7  |
| 3 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций на лабораторных занятиях.....                        | 8  |
| 4 Методические указания по подготовке к лабораторным занятиям.....  | 10 |
| 5 Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины.....  | 34 |
| 6 Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)..... | 37 |

## **Введение**

Методические указания разработаны с целью оказания помощи студентам направления подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление при подготовке к лабораторным занятиям по дисциплине «Основы административного управления». Систематизированные методические разработки содержат методику организации лабораторных занятий, необходимых для закрепления или овладения практическими навыками, тематику и методику различных форм закрепления знаний, изложенных в форме, удобной для изучения и усвоения.

Дисциплина «Основы административного управления» изучается на первом курсе во втором семестре, и рассматривает методологию административной науки, эволюцию государственно-управленческой мысли в Европе и России, вопросы организации индивидуального рабочего места и структурных подразделений органов управления, решение проблем организации административно-управленческих отношений.

Предлагаемые указания содержат перечень вопросов, на которые необходимо обратить внимание при выполнении лабораторной работы и список необходимой для изучения данных вопросов литературы. Методические указания включают задания на лабораторные занятия, указания по выполнению работ, контрольные вопросы для подготовки к защите результатов работ.

Данные методические указания позволят студентам подготовиться к выполнению лабораторных занятий, к промежуточному контролю при защите результатов полученных в ходе выполнения работ в течение семестра.

## **1 Планируемые результаты обучения соотнесенные с планируемыми результатами освоения ОП**

**Цель дисциплины:** формирование у студентов основных понятий администрирования, изучение ими принципов и методов административного управления, а также способов административного воздействия и содержания ресурсов администрирования, находящихся в распоряжении руководителя.

### **Задачи дисциплины:**

– изучение процесса развития теории администрации как целостной системы, законы административного управления, а также природу и состав функций и методов административного менеджмента;

– получение представлений о первичности системы управления, являющейся базисом, и о том, что все современные инновации в системе управления являются надстройкой над этой системой;

– приобретение навыков организации рациональной модели трудовых отношений в организации (предприятии), регулирования трудовых и производственных отношений, неразрывно связанных с построением организационной системы управления в целом.

В результате изучения дисциплины обучающиеся должны **знать:**

– категории и понятия административного управления;  
– содержание деятельности и организационную структуру государственной администрации;

– административно-правовой статус и субъекты административного управления;

– методы деятельности публичной администрации;

### **уметь:**

– оперировать понятиями и категориями административного управления;

– правильно понимать государственно-правовые явления;

- оценивать результаты и последствия принятого административного управленческого решения с позиций социальной значимости принимаемых решений;
- обосновывать грамотные действия в последующей повседневной жизни и профессиональной деятельности;

**владеть:**

- навыками описания различных административных процессов и процедур в органах государственной власти Российской Федерации, органах государственной власти субъектов Российской Федерации, органах местного самоуправления;
- методами применения действующего законодательства и иных социальных норм в профессиональной деятельности;
- навыками поиска, анализа и применения в профессиональной деятельности необходимых нормативных актов, работы со служебной документацией;
- методами объективной оценки правовой информации из различных источников.

В процессе освоения дисциплины формируются следующие компетенции:

- способностью к анализу, планированию и организации профессиональной деятельности (ОПК-1);
- готовностью руководить коллективом в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия (ОПК-3);
- способностью выработать решения, учитывающие правовую и нормативную базу (ПК-10).

**Место дисциплины в структуре образовательной программы**

«Основы административного управления» представляет дисциплину с индексом Б1.В.ОД.3 вариативной части учебного плана направления подготовки 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление» магистерская программа «Государственное и муниципальное управление», изучаемую на 1 курсе в 2 семестре.

## 2 Содержание и объем лабораторных занятий

Структура лабораторных занятий представлена в таблице.

Таблица 1 – Лабораторные занятия

| №     | Наименование лабораторного занятия                           | Объем, час. |               |
|-------|--|-------------|---------------|
|       |  | Очной формы | Заочной формы |
| 1     | 2  | 3           | 4             |
| 1     | Структура и функции государственной администрации            | 2           | -             |
| 2     | Система органов исполнительной власти Российской Федерации   | 2           | -             |
| 3     | Формы административного управления. Правовые акты управления | 2           | 2             |
| 4     | Методы деятельности публичной администрации                  | 2           | -             |
| Итого |  | 8           | 2             |

В соответствии с требованиями ФГОС и Приказа Министерства образования и науки РФ от 5 апреля 2017г. № 301 по направлению подготовки 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление» реализация компетентностного подхода предусматривает широкое использование в образовательном процессе активных и интерактивных форм проведения занятий в сочетании с внеаудиторной работой с целью формирования и развития профессиональных навыков студентов. Удельный вес занятий, проводимых в интерактивных формах, составляет 50,9 процента от аудиторных занятий согласно УП очной формы обучения и 42,5 процента от аудиторных занятий согласно УП заочной формы обучения.

Таблица 2 – Интерактивные образовательные технологии, используемые при проведении лабораторных занятий

| №     | Наименование раздела (лабораторного занятия)   | Используемые интерактивные образовательные технологии               | Объем, час  |               |
|-------|--|---|-------------|---------------|
|       |  |   | Очной формы | Заочной формы |
| 1     | Лабораторная работа. Тема 7. Формы административного управления. Правовые акты управления  | Объяснительно – иллюстративное обучение, разбор конкретных ситуаций | 2           | 2             |
| 2     | Лабораторная работа. Тема 8. Методы деятельности публичной администрации<br>Видео мастер-класс с представителями изучаемых теоретических концепций | Объяснительно – иллюстративное обучение, разбор конкретных ситуаций | 2           | 0             |
| Итого |  |   | 4           | 2             |

### **3 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций на лабораторных занятиях**

Процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций, регулируются следующими нормативными актами университета:



- Положение П 02.016–2015 «О балльно-рейтинговой системе оценки качества освоения образовательных программ»;

- методические указания, используемые в образовательном процессе, указанные в списке литературы.

Для *текущего контроля* по дисциплине в рамках действующей в университете балльно-рейтинговой системы применяется следующий порядок начисления баллов:

Таблица 3 – Порядок начисления баллов в рамках БРС за выполнение работ на лабораторных занятиях

| Форма контроля  | Минимальный балл |                           | Максимальный балл |                      |
|---|------------------|---------------------------|-------------------|----------------------|
|   | балл             | примечание                | балл              | примечание           |
| Лабораторные занятия №1 « Структура и функции государственной администрации»            | 2                | Выполнил, но не «защитил» | 3                 | Выполнил и «защитил» |
| Лабораторные занятия №2 «Система органов исполнительной власти Российской Федерации»    | 2                | Выполнил, но не «защитил» | 3                 | Выполнил и «защитил» |
| Лабораторные занятия №3 «Формы административного управления. Правовые акты управления » | 2                | Выполнил, но не «защитил» | 3                 | Выполнил и «защитил» |
| Лабораторные занятия №4 «Методы деятельности публичной администрации »                  | 2                | Выполнил, но не «защитил» | 4                 | Выполнил и «защитил» |
| Итого   | 8                |                           | 13                |                      |

## **4 Методические указания по подготовке к лабораторным занятиям**

### **Лабораторное занятие 1. Структура и функции государственной администрации**

Целью работы является изучение типов и функций государственного управления и приобретение практических навыков построения систем управления.

#### **Задание на лабораторную работу**

1. Используя заданный тип организационной структуры, построить систему управления заданного вида деятельности (№ варианта), состоящую из конкретных структурных единиц, выбранных из перечня.

| № | Тип организационной структуры |
|---|-------------------------------|
| 1 | Линейная                      |
| 2 | Функциональная                |
| 3 | Матричная                     |
| 4 | Программно-целевая            |
| 5 | Буферная                      |

2. Провести оптимизацию функциональной структуры рассматриваемой администрации посредством анализа функций подразделений, определения трудоемкости выполнения управленческих задач и норм загрузки подразделений и служб.

Функция управления — это часть процесса управления, полученная в результате разделения всего процесса, управления по характеру и содержанию связанного с ним труда. Иными словами, функция представляет собой совокупность управленческих работ, объединенных по признаку однородности. Выделение функции управления зависит от целевого назначения системы (фирмы). Эффективное выполнение функций управления предполагает распределение прав и обязанностей между подразделениями и персоналом.

Обоснованное разделение функций между подразделениями и службами аппарата управления обеспечивается посредством разработки и реализации матрицы разделения административных функций управления (РАФУ).

Эта матрица представляет собой таблицу, по столбцам которой располагаются наименования подразделений и служб (либо конкретные работники аппарата управления), а по строкам перечисляются задачи, выполняемые этими исполнителями. Условным знаком обозначается отношение каждого подразделения, службы или конкретного работника к решению определенной задачи.

Для заполнения матрицы распределения административных задач управления (РАЗУ) необходимо рассмотреть управленческие функции:

1. Ответственность за решение конкретной задачи управления:

Я – единоличное решение и персональная ответственность за него (с подписью);

! – персональная ответственность за решение задачи при коллегиальной форме принятия решений (с подписью);

Р – участие в коллегиальном решении задачи без права подписи.

2. Функции исполнителя по реализации задачи:

П – планирование;

О – организация;

К – контроль;

Х – координация совместных усилий участников процесса;

А – мотивация (оптимизация);

У – учет.

3. Функции исполнителя по подготовке к реализации задачи:

С – согласование;

И – исполнение;

М – подготовка предложений;

«-» - в работе не участвует.

Задачи министерства:

1) осуществление государственной политики в области образования, обеспечивающей необходимые условия для реализации конституционного права граждан России на получение

образования и удовлетворения потребностей государства и общества в работниках квалифицированного труда;

2) разработка системы управления и координации научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ в образовательных учреждениях и организациях системы образования;

3) реализация государственной кадровой политики в области образования и научной деятельности образовательных учреждений;

4) разработка и утверждение федеральных требований к содержанию образования;

5) создание системы оценки деятельности образовательных учреждений;

6) совершенствование организационно-экономического механизма функционирования системы образования;

7) осуществление информатизации в области образования;

8) обеспечение нормативно-правового регулирования отношений в области образования;

9) организация государственной аттестации научных работников и специалистов научных организаций и научных подразделений высших учебных заведений.

10) Обеспечение доступности образования для населения как основы социальной мобильности и снижения социально-экономической дифференциации в обществе.

11) Обеспечение текущих и перспективных потребностей экономики и социальной сферы в профессиональных кадрах, создание условий для развития непрерывного образования.

12) Создание условий для активного включения детей, обучающихся образовательных учреждений в экономическую, социально-политическую и культурную жизнь общества.

13) Создание условий для развития научно-технического потенциала.

14) Создание условий для активизации инновационной деятельности.

15) разработка и реализация целевых федеральных и международных программ в области образования;

16) государственная аккредитация образовательных учреждений, содействие их общественной аккредитации;

17) установление порядка аттестации педагогических

работников образовательных учреждений;

18) формирование структуры системы образования; разработка перечней профессий и специальностей, по которым ведутся профессиональная подготовка и профессиональное образование;

19) прямое финансирование деятельности учрежденных ими образовательных учреждений;

20) создание государственных фондов стабилизации и развития системы образования;

21) разработка государственных нормативов финансирования образовательных учреждений, а также материально-технической обеспеченности и оснащенности образовательного процесса;

Определение коэффициента трудоемкости решения управленческих задач производится с применением матрицы предпочтений.

Имея рассчитанные веса операций и коэффициенты трудоемкости решения задач, возможно:

- во-первых, определить трудоемкость решения каждой задачи:

$$C_T^i = K_T^i \sum_{j=1}^j V_{oi}^j, \quad (1)$$

где  $K_T^i$  - коэффициент трудоемкости решения  $i$ -ой задачи (таблица 4);

$V_{oi}^j$  - сумма весов операций  $j$ -го структурного подразделения или должностного лица при выполнении  $i$ -ой задачи (таблица 5);

$j \in \{1, 2, \dots, j\}$  - перечень должностных лиц и структурных подразделений;

- во-вторых, определить загруженность должностных лиц и структурных подразделений:

$$C_3^j = \sum_{i=1}^i V_{oi}^j K_T^i, \quad (2)$$

где  $i \in \{1, 2, \dots, i\}$  - перечень управленческих задач, решаемых в аппарате управления.

Пример применения табличного метода при анализе функционального разделения деятельности в системе управления

Целью анализа существующего функционального разделения деятельности в системе управления – это определение и сравнение

нормы загруженности персонала. Норму загруженности административно-управленческого персонала (АУП) определим с помощью матрицы распределения административных функций управления. Для её построения необходимо выделить основные управленческие задачи предприятия (фирмы). В дальнейшем мы на примере рассмотрим основные управленческие задачи Министерства образования и науки РФ.

Основные функции Минобрнауки — это разработка и воплощение государственной политики, нормативно-правовое регулирование, а также предоставление государственных услуг и управление государственным имуществом в сферах:

- образования;
- научно-технической и инновационной деятельности, нанотехнологий;
- развития Федеральных центров науки и высоких технологий, государственных научных центров и наукоградов;
- интеллектуальной собственности;
- воспитания;
- опеки и попечительства несовершеннолетних;
- социальной поддержки и социальной защиты учащихся в образовательных учреждениях;
- молодежной политики.

Во главе Минобрнауки стоит министр образования и науки, которого назначает на должность и освобождает от нее президент России по представлению председателя правительства РФ. Заместители министра получают должность и уходят в отставку по решению Правительства РФ.

Министр образования и науки несет персональную ответственность за качество и сроки выполнения министерством своих обязанностей и за реализацию государственной политики в соответствующей области.

Министр:

- распределяет полномочия между заместителями;
- назначает и отправляет в отставку работников министерства;
- решает вопросы, относящиеся к работе Федеральной службы по надзору в сфере образования и науки и Федерального агентства по делам молодежи (дает их руководителям указания,

которые те обязаны выполнять; назначает заместителей руководителей по представлению самих руководителей и т.д.);

- вносит в правительство проекты правовых актов, по которым необходимо решение правительства;

- издает приказы;

- принимает нормативные акты, связанные с деятельностью Российского фонда технологического развития, Российского фонда фундаментальных исследований, Российского гуманитарного научного фонда, Фонда содействия развитию малых форм предприятий в научно-технической сфере;

- представляет работников министерства, Федеральной службы и Федерального агентства к присвоению почетных званий и присуждению государственных наград;

- назначает руководителей подведомственных организаций, то есть ссузов и вузов.

В рамках министерства существует также координационный орган — коллегия, который рассматривает наиболее значимые вопросы работы министерства. Заседания коллегии ведет министр, а решения, принятые на заседаниях, обязательны для исполнения работниками Министерства.

Министерство образования и науки координирует и контролирует деятельность других федеральных органов исполнительной власти.

В приведенной ниже матрице (таблица 5) символы сравниваются один с другим. При этом используют следующие обозначения

- более предпочтительному символу присваивается 2;

- менее предпочтительному – 0;

- если символы равны по значимости, то каждому из них присваивается 1.

Техника заполнения формы: прежде всего заполняется диагональ, где символы сравниваются сами с собой, по диагонали ставится 1, затем заполнение проводится построчно. Если символу присваивается 2, то по горизонтали в столбце сравниваемого символа ставится 0 и т. д. Таким образом, сначала заполняются 1-я строка и 1-й столбец, затем 2-я строка и 2-й столбец и т. д.

Таблица 4 - Матрица распределения административных функций управления

| Управленческие задачи | К <sub>т</sub>   | Министр<br>Образования | Помощник<br>министра | Организационный<br>отдел | Отдел<br>кадровой<br>политики | Сектор<br>аттестации<br>педагогических<br>кадров | Отдел<br>бухгалтерского<br>учета и | Юридический<br>отдел | Специально<br>й и<br>мобилизаци<br>онной<br>работе с<br>письмами<br>граждан и | СМД  | Отдел<br>общего<br>образования |
|-----------------------|------------------|------------------------|----------------------|--------------------------|-------------------------------|--|------------------------------------|----------------------|---|------|--------------------------------|
| 1                     | 0,057324         | И                      | КХР                  | РПС                      | -                             | СР   | ИУХ                                | ИУО                  | СМ  | РО   | РПХ                            |
| 2                     | 0,042463         | КХ                     | СИМ                  | ОПКА                     | И                             | РХА  | УПК                                | СХ                   | РК  | -    | РА                             |
| 3                     | 0,053079         | КЯ                     | -                    | Я М И                    | -                             | -  | У                                  | С                    | -   | ХР   | -                              |
| 4                     | 0,050955         | КХП                    | РКОС                 | ОХИ                      | МРК                           | И  | УК                                 | -                    | МКП   | А    | РХС                            |
| 5                     | 0,050955         | ИК                     | М                    | ОРС                      | С                             | РАМ  | УП                                 | КХ                   | ПОР   | -    | МХ                             |
| 6                     | 0,038217         | К                      | !                    | ПОК                      | ИХА                           | МС   | У                                  | МХ                   | Р   | -    | РМ                             |
| 7                     | 0,059448         | !                      | Р                    | ОХА                      | -                             | ИМС  | У                                  | РХ                   | Р   | -    | ПАМ                            |
| 8                     | 0,057325         | ИР                     | Р                    | ПОА                      | РСМ                           | И  | У                                  | РС                   | РМ  | -    | Х                              |
| 9                     | 0,055202         | !                      | К                    | КОП                      | И                             | Х  | У                                  | КМ                   | СМ  | -    | РМСХ                           |
| 10                    | 0,048832         | Р!                     | РХ                   | ПОКА                     | -                             | ИСМ  | КУ                                 | ИК                   | МИ  | ИМ!Р | ИМ                             |
| 11                    | 0,067941         | К!                     | КР                   | ОА                       | ПОК<br>М                      | МИР  | УС                                 | РХС                  | РМС   | -    | ХР                             |
| 12                    | 0,031847133<br>8 | ИК                     | КМ                   | ОПХА                     | -                             | МИС  | УС                                 | С                    | -   | СМР  | СА                             |
| 13                    | 0,038217         | КИ                     | КИ                   | ОПКИ                     | ХИ                            | И  | УС                                 | СИ                   | -   | -    | И                              |
| 14                    | 0,046709         | К                      | К                    | ОПКИ                     | -                             | СРХ  | УС                                 | СР                   | -   | -    | РХ                             |
| 15                    | 0,044586         | К                      | РХ                   | ПОХИ                     | С                             | МАС  | УС                                 | -                    | -   | -    | РХ                             |
| 16                    | 0,033970         | К!                     | ХК                   | ПОКИ                     | МС                            | ХА   | У                                  | МСХ                  | -   | -    | СХ                             |
| 17                    | 0,053079         | К!                     | ХК                   | ПОКИ                     | МСИ                           | ХА   | УСИ                                | ИМС                  | -   | И    | МИС                            |
| 18                    | 0,046709         | К!                     | КРХ                  | ПОКИ                     | АРМ                           | СМ   | УС                                 | -                    | -   | М    | Р                              |



|                |          |                           |                       |                       |                           |                       |                           |                           |                       |                       |                       |
|----------------|----------|---------------------------|-----------------------|-----------------------|---------------------------|-----------------------|---------------------------|---------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| 19             | 0,044589 | К                         | !К                    | ОП                    | Р                         | МИС                   | УКС                       | РС                        | ХМ                    | -                     | С                     |
| 20             | 0,042463 | К                         | КР                    | ОПК                   | МИ                        | Р                     | УАК                       | МС                        | -                     | -                     | Р                     |
| 21             | 0,036093 | КЯ                        | КР                    | ОПК                   | И                         | -                     | УКМ                       | СМ                        | -                     | Х                     | РХ                    |
| С <sub>3</sub> | -        | 0,2456<br>678             | 0,040768<br>43        | 0,256783<br>9245      | 0,5368<br>766             | 1,767659<br>4834      | 0,9827<br>4646            | 0,9749<br>8               | 0,97348364<br>98974   | 0,654572<br>5634      | 2,084775678<br>965643 |
| ФЗП            | -        | 13956<br>0                | 80345                 | 74359                 | 75903                     | 68754                 | 83426                     | 89432                     | 75431                 | 73246                 | 75436                 |
| 3              | -        | 1,76*1<br>0 <sup>-6</sup> | 0,51*10 <sup>-6</sup> | 0,46*10 <sup>-6</sup> | 0,76*1<br>0 <sup>-6</sup> | 0,93*10 <sup>-6</sup> | 1,54*1<br>0 <sup>-6</sup> | 0,64*1<br>0 <sup>-6</sup> | 1,72*10 <sup>-6</sup> | 0,34*10 <sup>-6</sup> | 0.54*10 <sup>-6</sup> |

### Проверка правильности заполнения матрицы:

1) сумма оценок любого символа по горизонтали и вертикали должна равняться квадрату количества символов;

2) сумма оценок любого символа по горизонтали и вертикали должна равняться удвоенному количеству символов.

Далее находят относительную значимость (долю) каждого символа, например:

$$V_j Я(1) = \sum_1(\Phi)/\sum$$

$$V_j!(2) = \sum_2(\Phi)/\sum$$

$$V_j P(3) = \sum_3(\Phi)/\sum$$

$$V_j \Pi(4) = \sum_4(\Phi)/\sum$$

$$V_j O(5) = \sum_5(\Phi)/\sum$$

$$V_j K(6) = \sum_6(\Phi)/\sum$$

$$V_j X(7) = \sum_7(\Phi)/\sum$$

$$V_j A(8) = \sum_8(\Phi)/\sum$$

$$V_j Y(9) = \sum_9(\Phi)/\sum$$

$$V_j C(10) = \sum_{10}(\Phi)/\sum$$

$$V_j И(11) = \sum_{11}(\Phi)/\sum$$

$$V_j M(12) = \sum_{12}(\Phi)/\sum$$

Имея рассчитанные веса операций ( $K_i$ ) и коэффициент трудоемкости решения управленческих задач ( $k_i^t$ ), можно определить трудоемкость решения каждой задачи по формуле:

$$C_i^t = k_i^t$$

$$j = 1.$$

где  $k_i^t$  — коэффициент трудоемкости решения  $i$ -й задачи;

$K_i$  — сумма весов операций  $j$ -го структурного подразделения или должностного лица  $i$ -й задачи;

$i = 1, 2, \dots, y$  — перечень должностных лиц и структурных подразделений.

Загруженность структурного подразделений или должностного лица (общую трудоемкость всех выполняемых функций подразделением или должностным лицом) можно определить по формуле:

$$C_i^3 = k_i^t,$$

где  $i = 1, 2, \dots, y$  — перечень управленческих задач, решаемых аппаратом управления.

Таблица 5 – Матрица предпочтений функций управления

|          | Я(1) | !(2) | Р(3) | П(4) | О(5) | К(6) | Х(7) | А(8) | У(9) | С(10) | И(11) | М(12) | $\Sigma$ (Ф) | Vj             |
|----------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|-------|-------|-------|--------------|----------------|
| Я(1)     | 1    | 4    | 6    | 6    | 3    | 7    | 4    | 3    | 2    | 6     | 5     | 3     | 50           | 0,1591343<br>0 |
| !(2)     | 0,25 | 1    | 2    | 4    | 6    | 3    | 5    | 7    | 2    | 4     | 7     | 4     | 45,25        | 0,1440165<br>5 |
| Р(3)     | 0,5  | 0,5  | 1    | 2    | 3    | 5    | 4    | 7    | 6    | 2     | 5     | 3     | 39           | 0,1241247<br>6 |
| П(4)     | 0,16 | 0,25 | 0,5  | 1    | 2    | 3    | 5    | 5    | 4    | 3     | 5     | 5     | 33,91        | 0,1079248<br>8 |
| О(5)     | 0,33 | 0,16 | 0,33 | 0,5  | 1    | 3    | 2    | 5    | 4    | 7     | 6     | 6     | 35,32        | 0,1124124<br>7 |
| К(6)     | 0,14 | 0,33 | 0,2  | 0,33 | 0,33 | 1    | 5    | 4    | 3    | 4     | 5     | 3     | 26,3         | 0,0837046<br>4 |
| Х(7)     | 0,25 | 0,33 | 0,25 | 0,2  | 0,5  | 0,2  | 1    | 3    | 7    | 6     | 4     | 5     | 27,73        | 0,0882558<br>8 |
| А(8)     | 0,33 | 0,2  | 0,14 | 0,2  | 0,2  | 0,25 | 0,33 | 1    | 5    | 2     | 4     | 3     | 18,62        | 0,0592616<br>1 |
| У(9)     | 0,5  | 0,5  | 0,16 | 0,25 | 0,25 | 0,33 | 0,14 | 0,2  | 1    | 4     | 5     | 2     | 14,33        | 0,0456078<br>9 |
| С(10)    | 0,16 | 0,25 | 0,5  | 0,33 | 0,14 | 0,25 | 0,16 | 0,5  | 0,25 | 1     | 4     | 3     | 10,51        | 0,0334500<br>3 |
| И(11)    | 0,2  | 0,14 | 0,2  | 0,2  | 0,16 | 0,2  | 0,25 | 0,25 | 0,2  | 0,25  | 1     | 6     | 9,05         | 0,0288033<br>1 |
| М(12)    | 0,33 | 0,33 | 0,33 | 0,2  | 0,16 | 0,33 | 0,2  | 0,33 | 0,5  | 0,33  | 0,14  | 1     | 4,18         | 0,0133036<br>2 |
| $\Sigma$ |      |      |      |      |      |      |      |      |      |       |       |       | 314,2        |                |

Таблица 6 – Сравнение значимости управленческих задач методом парных сравнений

|       | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 | 19 | 20 | 21 | $\Sigma$ | $K_r$         |
|-------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----------|---------------|
| 1     | 1 | 2 | 2 | 0 | 1 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1  | 0  | 1  | 2  | 1  | 1  | 2  | 2  | 1  | 0  | 2  | 2  | 27       | 0,057324      |
| 2     | 2 | 1 | 1 | 2 | 0 | 1 | 2 | 0 | 0 | 1  | 1  | 0  | 1  | 2  | 0  | 1  | 0  | 2  | 1  | 1  | 1  | 20       | 0,042462845   |
| 3     | 2 | 1 | 1 | 1 | 0 | 2 | 1 | 1 | 0 | 0  | 2  | 2  | 0  | 1  | 1  | 2  | 0  | 0  | 1  | 0  | 1  | 25       | 0,0530785563  |
| 4     | 0 | 2 | 1 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 1 | 2  | 0  | 1  | 2  | 2  | 1  | 2  | 1  | 1  | 1  | 0  | 0  | 24       | 0,050955414   |
| 5     | 1 | 0 | 0 | 0 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1  | 1  | 2  | 2  | 2  | 0  | 1  | 0  | 1  | 2  | 2  | 2  | 24       | 0,050955414   |
| 6     | 2 | 1 | 1 | 0 | 0 | 1 | 1 | 0 | 1 | 1  | 0  | 2  | 1  | 0  | 0  | 1  | 0  | 2  | 1  | 1  | 2  | 18       | 0,0382165605  |
| 7     | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 2  | 0  | 1  | 2  | 2  | 2  | 2  | 1  | 0  | 0  | 2  | 1  | 28       | 0,059447983   |
| 8     | 1 | 0 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1  | 0  | 2  | 2  | 1  | 2  | 1  | 1  | 1  | 2  | 1  | 2  | 27       | 0,0573248408  |
| 9     | 1 | 2 | 0 | 2 | 1 | 0 | 1 | 2 | 1 | 2  | 0  | 0  | 2  | 2  | 2  | 2  | 1  | 2  | 1  | 1  | 1  | 26       | 0,0552016985  |
| 10    | 0 | 1 | 0 | 0 | 1 | 1 | 0 | 1 | 0 | 1  | 0  | 2  | 1  | 1  | 0  | 1  | 1  | 0  | 0  | 0  | 1  | 23       | 0,0488322718  |
| 11    | 1 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 1 | 2  | 1  | 2  | 1  | 2  | 2  | 1  | 2  | 2  | 2  | 1  | 2  | 32       | 0,067940552   |
| 12    | 0 | 0 | 1 | 1 | 0 | 0 | 1 | 0 | 1 | 0  | 0  | 1  | 1  | 1  | 1  | 2  | 0  | 1  | 1  | 1  | 2  | 15       | 0,0318471338  |
| 13    | 2 | 1 | 1 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 1  | 1  | 1  | 1  | 2  | 2  | 2  | 0  | 1  | 1  | 0  | 1  | 18       | 0,0382165605  |
| 14    | 1 | 1 | 2 | 0 | 1 | 2 | 0 | 1 | 1 | 1  | 0  | 1  | 0  | 1  | 2  | 1  | 1  | 2  | 1  | 1  | 2  | 22       | 0,0467091295  |
| 15    | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 2 | 0 | 0 | 1 | 2  | 0  | 1  | 0  | 0  | 1  | 2  | 0  | 1  | 1  | 2  | 1  | 21       | 0,0445859873  |
| 16    | 2 | 0 | 0 | 0 | 1 | 1 | 0 | 1 | 0 | 1  | 1  | 0  | 0  | 1  | 0  | 1  | 1  | 2  | 1  | 1  | 2  | 16       | 0,033970276   |
| 17    | 2 | 0 | 2 | 1 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1  | 0  | 2  | 2  | 1  | 2  | 1  | 1  | 0  | 0  | 1  | 2  | 25       | 0,0530785563  |
| 18    | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 0 | 2 | 1 | 0 | 2  | 0  | 1  | 1  | 2  | 1  | 0  | 2  | 1  | 1  | 2  | 0  | 22       | 0,0467091295  |
| 19    | 0 | 1 | 1 | 1 | 0 | 2 | 2 | 0 | 1 | 2  | 0  | 1  | 1  | 1  | 1  | 1  | 2  | 1  | 1  | 1  | 1  | 21       | 0,04458859873 |
| 20    | 2 | 1 | 0 | 2 | 0 | 1 | 0 | 1 | 1 | 2  | 1  | 1  | 2  | 1  | 0  | 1  | 1  | 0  | 1  | 1  | 1  | 20       | 0,042462845   |
| 21    | 2 | 1 | 1 | 2 | 0 | 1 | 1 | 0 | 1 | 1  | 0  | 0  | 1  | 0  | 1  | 0  | 0  | 2  | 1  | 1  | 1  | 17       | 0,0360934183  |
| Сумма |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    | 471      |               |

Для этого необходимо рассчитать норму (степень) загруженности структурного подразделения или должностного лица по формуле:

$$A_i = C^3_i / F_i$$

Данный показатель по всем структурным подразделениям и должностным лицам должен быть приблизительно одинаковым. Если выполненные расчеты свидетельствуют о наличии больших расхождений в значениях показателя. А по подразделениям, то целесообразно уравнивать нормы загруженности. Для этого необходимо либо, изменить фонды заработной платы структурных подразделений, либо передать некоторые операции наиболее загруженных отделов в менее загруженные.

Таким образом, мы находим коэффициент трудоемкости, с помощью которого мы можем определить, какой орган управления в министерстве образования обладает наибольшим коэффициентом трудоемкости, а какой нет.

Из приведенных выше расчетов, можно с уверенностью сказать, что наиболее высокой степенью загруженности обладает министр образования. Далее, по степени загруженности идет помощник министра. Отделы в министерстве образования по степени загруженности находятся приблизительно на одном уровне.

#### Контрольные вопросы

1. Что такое организационная структура системы управления?
2. В чем сущность основных типов ОС систем управления?
3. Раскройте содержание и особенности линейной, функциональной и матричной ОС управления.
4. Назовите факторы, от которых зависит выбор той или иной ОС управления.
5. Приведите пример ОС системы управления какого-либо административного органа.
6. Охарактеризуйте матрицу предпочтений функций управления
7. Как определить загруженность должностных лиц и структурных подразделений аппарата управления.
8. Опишите технику заполнения матрицы распределения административных функций управления.
9. Как рассчитать коэффициент трудоемкости решения управленческих задач?
10. Как определить трудоемкость решения каждой задачи?

## **Лабораторное занятие 2. Система органов исполнительной власти Российской Федерации**

Цель занятия - формирование представлений об организации и функционировании исполнительных органов государственной власти и органов местного самоуправления и приобретение практических навыков анализа систем управления.

Задание на лабораторное занятие:

1. Для заданной системы построить «дерево» целей и функций, выделив генеральную цель, несколько главных целей и детализировав их на 3-4 уровня декомпозиции (перечень административных процессов для моделирования приводится ниже).

2. Выделив одну из главных целей, построить модель процессов. Определить входные и выходные информационные и материальные потоки. Указать последовательные и параллельные процессы в модели.

Метод «дерево целей»

«Дерево целей» - вид структуры целей. Термин был введен У.Черчменом, который предложил метод дерева целей в связи с проблемами принятия решений в промышленности. Термин «дерево» подразумевает формирование иерархической структуры, получаемой путем расчленения общей цели на подцели, а их – на более детальные составляющие, для наименования которых в конкретных приложениях используют разные названия: направления, проблемы, программы, задачи, а начиная с некоторого уровня – функции. Такая процедура получила в последующем название структуризации цели.

Метод «дерево целей» ориентирован на получения полной и относительно устойчивой структуры целей, проблем, направлений, т.е. такой структуры, которая на протяжении какого-то периода времени мало изменялась бы при неизбежных изменениях, происходящих в любой развивающейся системе.

«Дерево» состоит из целей нескольких уровней: генеральная цель, цели 1-го уровня (главные), цели 2-го уровня, цели 3-го уровня и так до необходимого уровня декомпозиции. Достижение генеральной цели предполагает реализацию главных целей, а реализация каждой из главных целей – достижение соответственно своих конкретных целей 2-го уровня и т.д.

Сфера применения метода «дерево целей»: решение задач в области управления (структуризация и проектирование систем управления и процессов, происходящих в них), прогнозирование в экономике, науке и технике, разработке сложных программ, технических комплексов и информационных систем.

Под определением «дерево» целей будем понимать следующее. «Дерево целей» – это граф, т.е. схема, показывающая деление общих целей на подцели до необходимого уровня декомпозиции и выражающая соподчинение и взаимосвязи элементов.

«Дерево целей» представляет собой структурированную по иерархическому принципу совокупность генеральной цели и ее подчиненных подцелей 1-го, 2-го и последующих уровней - «вершины» цели, соединенных между собой связями - ребрами, ветвями «дерева» целей (рис. 1).

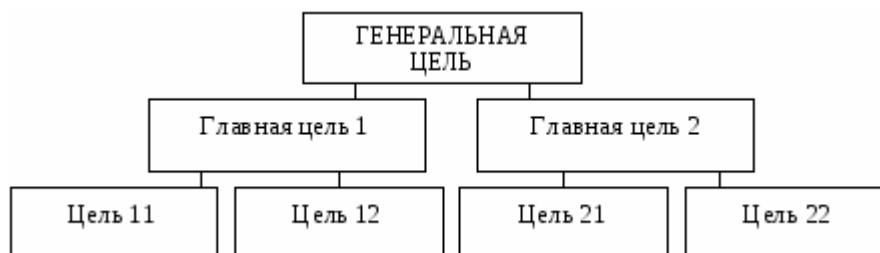


Рисунок 1 - «Дерево» целей простое (нециклическое)

Количество подцелей необязательно должно быть одинаковым для каждой цели верхнего уровня. Все зависит от исследуемой предметной области.

Построение «дерева» целей основано на применении следующих правил:

1. декомпозиция каждой цели на подцели на том или ином иерархическом уровне проводится по одному избранному классификационному признаку;
2. каждая цель расчленяется не менее чем на две цели;
3. каждая цель должна быть субординационная к другим;
4. любая цель каждого иерархического уровня должна относиться только к отдельному элементу (подсистеме), т.е. должна быть адресной;
5. для каждой цели на любом уровне иерархии должно быть предусмотрено ресурсное обеспечение;

6. количество целей на каждом уровне декомпозиции должно быть достаточным для достижения вышележащей цели;

7. «дерево» целей не должно содержать изолированных вершин, т.е. не должно быть целей, не связанных с другими целями;

8. декомпозиция целей проводится до того иерархического уровня, который позволяет определить ответственного исполнителя и состав мероприятий по достижению вышестоящей цели и, в конечном итоге, главной цели (особенно для систем управления);

9. при наличии на иерархическом уровне структуризации более трех-четырёх целей следует предусматривать построение «дерева» целей циклического вида, в которых «ветви» взаимно переплетаются и сращиваются.

Формулировка целей должна, как правило:

1. начинаться с глагола в повелительном наклонении в неопределенной форме, определять сущность необходимости реализации конкретного действия;

2. определять желаемый конечный результат в количественном и качественном выражениях и обеспечивать возможность измерения количественных показателей, что необходимо для контроля достижения цели;

3. по возможности указывать на источники и объемы выделяемых ресурсов, а также раскрывать то, что необходимо выполнить.

Пример формулирования конкретной цели для хозяйственной деятельности предприятия: уменьшить в текущем году затраты на управленческий персонал на 15% по сравнению с предшествующим годом за счет повышения производительности труда. Пример «дерева целей» приводится в приложении 4. Стоит отметить, что при построении «дерева» очень важно учитывать специфику объекта исследования.

Функция управления – это однородный вид деятельности, объективно необходимой для реализации целей функционирования и выделенной по определенному признаку. К общим функциям управления относят планирование, организацию, координацию и регулирование, мотивацию, контроль, учет.

«Дерево целей» может трансформироваться в «дерево функций». «Дерево функций» имеет большое значение при моделировании предметной области, являющимся одним из этапов проектирования информационных систем. Пример функции верхнего уровня для «дерева



функций», моделирующего какое-либо направление деятельности организации: проводить учет и анализ по кредитованию физических лиц.

Специалистам технического профиля также следует особое внимание уделять целеполаганию при разработке программных продуктов, средств автоматизации и т.д. «Неполное понимание целей является важнейшей проблемой в любом техническом проекте – именно по этой причине удача обычно сопутствует тем, кто начинает со скромных масштабов, а в дальнейшем наращивает их, опираясь на полученный опыт» (Б.Гейтс).

Выделяют четыре классификационных признака декомпозиции, применяемые при построении «дерева» целей:

1. параметрический (понятийный, аспектный), согласно которому главная цель разбивается на ряд понятийных признаков (например, цель «повысить уровень качества труда персонала» можно расчленить на подцели – «повысить уровень профессионализма персонала», «повысить уровень исполнительности персонала», «сократить число опозданий на работу»);

2. объектный – состав подцелей на одном из уровней следует комплектовать по видам деятельности (например, по видам продукции, услуг);

3. технологический – цель разбивается на отдельные стадии, этапы, работы (например, по стадиям жизненного цикла изделия или программного продукта);

4. временной – служит для расчленения цели на подцели, используя промежутки времени (например, годы, кварталы, месяцы).

Порядок построения дерева «целей»:

1. определение генеральной цели;

2. составление банка (общего перечня) целей, обеспечивающих достижение генеральной цели;

3. оценка каждой цели банка и их отбор для построения «дерева» целей (например, на основе экспертных оценок);

4. определение соподчиненности целей (например, с использованием матриц входимости);

5. построение исходного «дерева» целей;

6. определение коэффициентов относительной важности и взаимной полезности целей;

7. построение окончательного варианта «дерева» целей для каждого из уровней.

Несомненно, применение метода «дерева» целей является эффективным инструментом программно-целевого планирования как в экономических, социальных, так и в технических системах.

При проведении системного анализа какого-либо объекта может возникнуть потребность в моделировании процессов функционирования данного объекта. *Процессы системы* – совокупность последовательных изменений состояния системы для достижения цели. Выделяют входные, выходные и переходные процессы. *Входной (выходной) процесс* – множество входных воздействий (выходных воздействий на окружающую среду), которые изменяются с течением времени. *Переходный процесс* – множество преобразований начального состояния и входных воздействий в выходные величины, которые изменяются с течением времени по определенным правилам. Выделяют также *последовательные и параллельные процессы*.

От «дерева» целей и функций легко перейти к модели процесса. Например, в дереве целей выделена функция «кредитование физических лиц», которая разбита на подфункции: «прием пакета документов на получение кредита и оформление заявки», «проверка платежеспособности потенциального клиента», «заключение кредитного договора и составление графика платежей» и «выдача суммы кредита». Для модели процессов необходимо добавить входную и выходную информацию и материальные потоки, определить, какие процессы являются последовательными, а какие – параллельными. Это достаточно сложная процедура, и помочь здесь может опрос экспертов – специалистов, работающих в исследуемой организации, знающие о сущности процессов и порядке их реализации.

Для построения модели процесса обязательно выделить следующие составляющие:

- указание на субъективное право или юридическую обязанность
- перечень нормативно-правовых актов, регламентирующих данное право (обязанность);
- наименование государственных и/или муниципальных органов, компетентных рассматривать обращение;
- форма обращения (заявление, жалоба, предложение) с кратким изложением содержания.

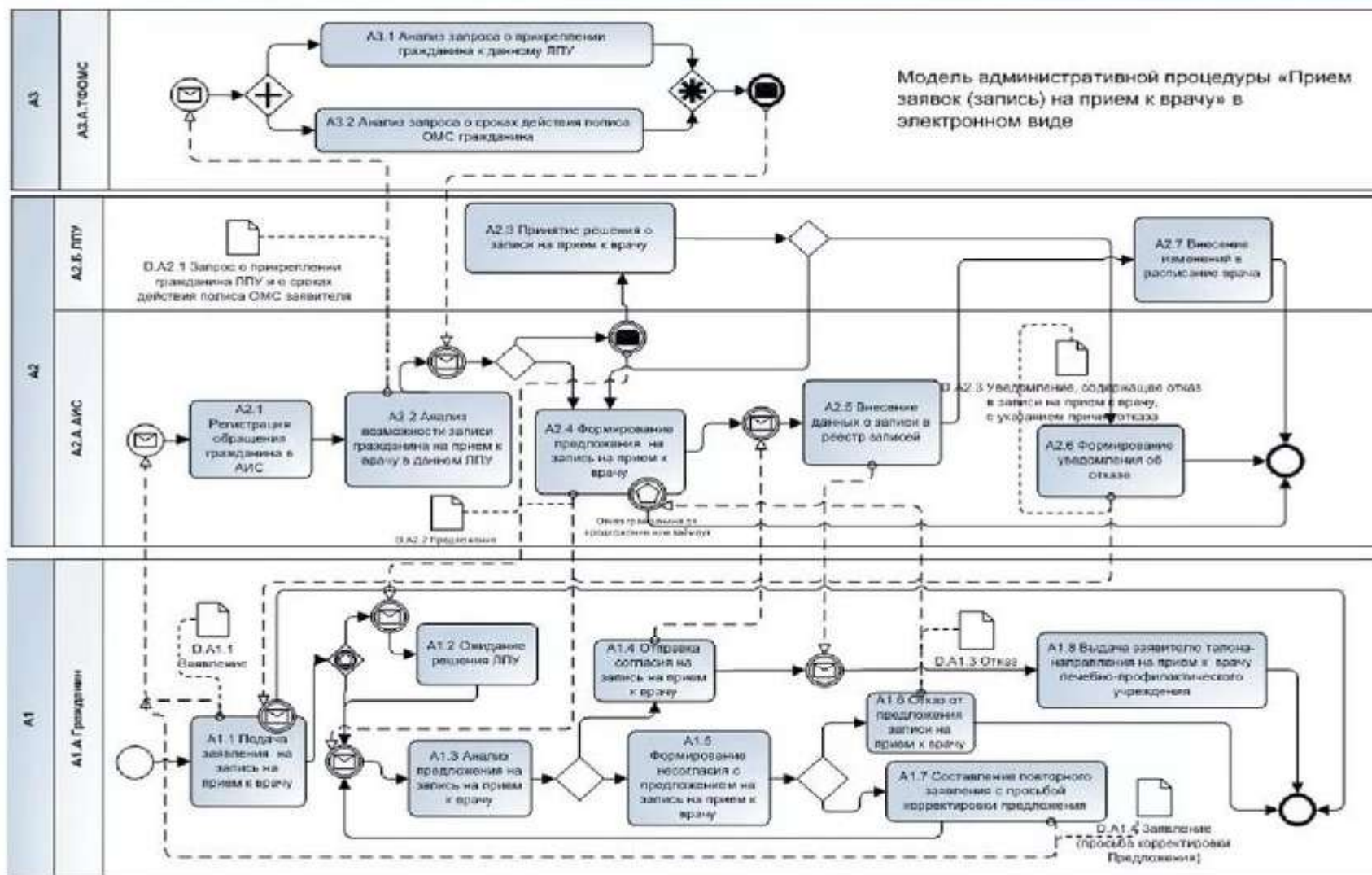


Рисунок 2 – Пример схематической модели административного процесса

Перечень административных процессов для моделирования:

1. получение гражданства РФ;
2. получение разрешения на приобретение огнестрельного оружия;
3. регистрация права собственности на объект недвижимости;
4. получение разрешения на образовательную деятельность в сфере дошкольного (среднего, высшего) образования;
5. получение разрешения на занятие банковской (кредитной, страховой) деятельностью;
6. осуществление строительства жилого дома (объекта недвижимости);
7. осуществление деятельности по газоснабжению (водоснабжению, водоотведению);
8. осуществление деятельности в сфере электроснабжения;
9. подключение и использование электрической, тепловой энергии, нефти и газа;
10. получение разрешения на управление транспортным средством;
11. получение разрешения на автомобильные перевозки;
12. строительство или эксплуатация сооружений связи;
13. деятельность по защите информации;
14. получение отсрочки от призыва на военную службу;
15. занятие медицинской практикой, целительством;
16. регистрация юридического лица;
17. постановка на учет в налоговом органе;
18. открытие или закрытие счета в банке;
19. перемещение товаров через таможенную границу РФ;
20. получение разрешения на использование недр;
21. проведение экологической экспертизы хозяйственной деятельности;
22. производство алкогольной продукции;
23. реализация алкогольной продукции;
24. оформление документов на землю, разрешающих осуществление хозяйственной деятельности;
25. получение разрешения на пользование водным объектом;
26. получение разрешения на пользование объектами животного мира;

27. оформление авторских и смежных прав, изобретательских и патентных прав;
28. изменение фамилии, имени, отчества лица;
29. регистрация по месту жительства и (или) проживания;
30. проведение собраний, митингов, демонстраций;
31. создание и деятельность средства массовой коммуникации (СМИ);
32. создание политической партии;
33. получение социального пособия по безработице;
34. реализация права на охрану здоровья и медицинскую помощь;
35. уплата законно установленных налогов и сборов.

#### Контрольные вопросы

1. Что понимается под древом целей государственного управления и в чем его смысловое значение?
2. Каково соотношение целей, ресурсов и средств их достижения?
3. Дайте характеристику функций государственного управления и оснований выделения их видов.
4. В чем смысл функциональной структуры государственного управления и ее юридического оформления?

### **Лабораторное занятие 3. Формы административного управления. Правовые акты управления**

Цель занятия - изучение правовых актов управления, как основной формы выражения действий органов административного управления и приобретение навыком их анализа и составления.

#### Задание на лабораторное занятие

1. Найдите в справочно-правовой системе и рассмотрите нормативные акты:
  - Конституция Российской Федерации.
  - Кодекс Российской Федерации об административных правонарушениях.
  - Федеральный закон от 14 июня 1994 г. № 5-ФЗ «О порядке опубликования и вступления в силу федеральных

конституционных законов, федеральных законов, актов палат Федерального Собрания».

– Указ Президента РФ от 2 мая 1996 г. № 638 «О порядке подготовки проектов указов, распоряжений Президента Российской Федерации, предусматривающих принятие постановлений, распоряжений Правительства Российской Федерации».

– Указ Президента РФ от 23 мая 1996 г. № 763 «О порядке опубликования и вступления в силу актов Президента Российской Федерации, Правительства Российской Федерации и нормативных правовых актов федеральных органов исполнительной власти» (в ред. от 14.10.2014 г.).

– Правила подготовки нормативных правовых актов федеральных органов исполнительной власти и их государственной регистрации, утвержденных постановлением Правительства РФ от 13 августа 1997 г. № 1009 (в ред. от 30.01.2015 г.).

2. Назовите для примера по пять

– федеральных законов (в том числе конституционных),  
– указов Президента РФ, постановлений Правительства РФ  
и нормативных правовых актов

– министерств и ведомств РФ, являющихся источниками административного права.

Докажите, что названные вами законы, указы, постановления являются источниками именно административного права, а не какой-либо другой отрасли права. К каким административно-правовым институтам относятся избранные вами нормативные правовые акты?

3. Укажите, какие органы государственной власти и должностные лица имеют право издавать нормативные акты в следующих формах: закон; указ; кодекс; положение; постановление; распоряжение; приказ; инструкция; правила; договор.

4. Следует выбрать из практики или составить произвольно административно правовой акт, оформить используя бланки, применяемые в административных органах.

5. Провести анализ структуры выбранного правового акта управления, выделить ее составные элементы. Отметить признаки характерные актам правового управления.

## Контрольные вопросы

1. Понятие правового акта управления.
2. Признаки правовых актов управления.
3. Порядок издания и отмены актов государственного управления.
4. Классификация актов управления.
5. Требования, предъявляемые к актам управления.
6. Какие правовые акты управления признаются ничтожными, оспоримыми, а также утратившими юридическую силу?
7. Как прекращается действие правовых актов управления?

## **Лабораторное занятие 4. Методы деятельности публичной администрации**

Цель занятия - изучение методов деятельности публичной администрации и особенностей их применения на практике.

### Задание на лабораторное занятие

1. Найдите в справочно-правовой системе и рассмотрите нормативные акты:

– Федеральный конституционный закон от 30 января 2002 года № 1-ФКЗ «О военном положении» (с изм. и доп.) // СЗ РФ, 2002, № 5; ст. 375.

– Федеральный конституционный закон от 30 мая 2001 г. № 3-ФКЗ «О чрезвычайном положении» (с изм. и доп.) // СЗ РФ, 2001, № 23, ст. 2277.

– Кодекс Российской Федерации об административных правонарушениях (с изм. и доп.) // СЗ РФ, 2002, № 1, ст. 1, 2.

– Налоговый кодекс РФ (с изм. и доп.) // СЗ РФ: 1998, № 31, ст. 3824; 2000, № 32, ст. 3340.

– Федеральный закон от 14 июня 1994 г. № 5-ФЗ «О порядке опубликования и вступления в силу федеральных конституционных законов, федеральных законов, актов палат Федерального Собрания» (с изм. и доп.) // СЗ РФ, 1994, № 8, ст. 801.

– Федеральный закон от 27.07.2010 № 210-ФЗ «Об организации предоставления государственных и муниципальных услуг» // СЗ РФ, 2010, № 31, ст. 4179.

– Федеральный закон от 07.02.2011 № 3-ФЗ «О полиции» (с изм. и доп.) // РГ, № 25 от 08.02.2011, РГ, № 28, 10.02.2011.

– Порядок опубликования и вступления в силу актов Президента РФ, Правительства РФ и нормативных правовых актов федеральных органов исполнительной власти, утв. указом Президента РФ от 23 мая 1996 года № 763 (с изм. и доп.) // СЗ РФ, 1996, № 22, ст. 2663.

– Правила подготовки нормативных правовых актов федеральных органов исполнительной власти и их государственной регистрации, утв. постановлением Правительства РФ от 13 августа 1997 года № 1009 (с изм. и доп.) // СЗ РФ, 1997, № 33, ст.3895.

2. Решите задание. Комитет по торговле областной администрации совершил следующие действия: глава администрации провёл приём граждан по личным вопросам; наложил дисциплинарное взыскание на работника одного из отделов комитета; издал распоряжение об очередном отпуске своего секретаря; на заседании комитета утверждён регламент его работы; утверждены должностные инструкции для работников аппарата комитета; утверждены условия договора со строительной организацией о ремонте здания комитета. Кроме того, руководство комитета провело селекторное совещание с руководителями одноименных комитетов районных администраций. В канцелярии комитета были зарегистрированы поступившие в его адрес жалобы, заявления граждан и корреспонденция. Председатель комитета и его заместитель отдали несколько устных распоряжений по вопросам работы его аппарата.

К каким формам реализации исполнительной власти относятся названные действия?

3. Глава областной администрации своим распоряжением предложил подведомственным исполнительным органам в целях усиления контроля за соблюдением законов приостанавливать в случаях необходимости исполнение незаконных приказов и иных актов руководителей предприятий и учреждений, действующих на территории области, независимо от их подведомственности и формы собственности. Одновременно заместителю главы администрации был поручен надзор за работой суда и прокуратуры.



Дайте юридический анализ действий главы администрации. Назовите и нормативно обоснуйте правовые последствия указанных действий.

4. Федеральное министерство приняло акт, ущемляющий экономические интересы одного из субъектов РФ и противоречащий его законодательству. Администрация субъекта РФ приостановила действие этого акта.

Как в соответствии с действующим законодательством может быть разрешена возникшая ситуация?

5. Городская дума приняла закон, устанавливающий правила по обеспечению благоустройства городских территорий. В соответствии с законом все предприятия, функционирующие на территории города, независимо от их ведомственной подчиненности и форм собственности обязаны содержать в надлежащем порядке прилегающие к ним территории. Руководитель одного из заводов федерального подчинения отказался выполнять требование местного закона. Правомерен ли его отказ?

6. Практика нормотворческой деятельности органов исполнительной власти включает издание правовых актов в установленных формах, а также рекомендательных актов. Правовые последствия издания соответствующих актов также отличаются, а в ряде случаев являются ничтожными. Наиболее распространенными формами и видами актов управления, рекомендательных актов являются приказы, распоряжения, постановления, положения, правила, инструкции, порядки, наставления, уставы, указы, реестры, регламенты, письма, телеграммы, разъяснения и т.п. Однако лишь некоторые из названных форм могут быть использованы федеральными органами исполнительной власти.

– Изложите содержание вопроса с указанием на его проблемный характер в целом и каждой его части;

– Определите, кто выступает субъектом правотворческой компетенции при издании приказа, распоряжения федерального органа исполнительной власти – министерство или министр.

#### Контрольные вопросы

1. Охарактеризуйте виды методов осуществления управленческих действий.

2. Убеждение и стимулирование в административном праве. Понятие убеждения.

3. Административное принуждение. Правовое принуждение.

4. Как соотносятся между собой убеждения и принуждения, используемые в качестве методов государственного управления?

5. Каковы основные проявления административных методов?

6. В чем специфика абсолютных оснований применения поощрения как вида административного воздействия?

7. Назовите этапы применения мер административного принуждения.

8. Назовите самые распространенные меры административного предупреждения.

9. Каков порядок применения мер административного принуждения?

## **5 Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины**

### **Основная учебная литература**

1. Административное право России [Электронный ресурс]: учебник / под ред. В.Я. Кикоть, П.И. Кононова, Н.В. Румянцева. - 6-е изд., перераб. и доп. - М. : Юнити-Дана, 2015. - 759 с. - Режим доступа: URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=114573>.

2. Братановский, С.Н. Административное право [Электронный ресурс]: учебник / С.Н. Братановский, А.А. Мамедов. - Москва : Юнити-Дана, 2015. - 543 с.// Режим доступа: <http://www.biblioclub.ru>.

3. Мухаев, Р.Т. Система государственного и муниципального управления [Электронный ресурс]: учебник / Р.Т. Мухаев. - 2-е изд., перераб. и доп. - М. : Юнити-Дана, 2015. - 687 с.// Режим доступа: URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=117906>.

### **Дополнительная учебная литература**

4. Административное право Российской Федерации [Текст]: учебник для бакалавров / отв. ред. д-р юрид. наук, проф. Л. Л. Попова. - М.: Проспект, 2013. - 568с.

5. Василенко, И.А. Государственное и муниципальное управление [Текст]: учебник для бакалавров / И. А. Василенко. - 5-е изд., перераб. и доп. - М.: Издательство Юрайт, 2013. - 495 с.

6. Система органов государственной власти России [Электронный ресурс]: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Юриспруденция», «Политология», «Государственное и муниципальное управление» / Б.Н. Габричидзе, Н.Д. Эриашвили, В.Н. Белоновский и др. - 3-е изд., перераб. и доп. - М.: Юнити-Дана, 2015. - 479 с. - Режим доступа: URL: [//biblioclub.ru/index.php?page=book&id=446570](http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=446570).

7. Кириченко, Ю.Н. Право [Текст]: учебное пособие: [для студентов неюридических факультетов, обучающихся по направлениям подготовки бакалавров 38.03.01 «Экономика», 08.03.01 «Строительство», 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление»]/ Ю. Н. Кириченко, Ю.С. Кухарев; Юго-Зап. гос. ун-т. - Курск : ЮЗГУ, 2015. - 243 с.

8. Кузин, В.И. Организационно-правовые основы системы государственного и муниципального управления [Электронный ресурс]: учебное пособие / В.И. Кузин, С.Э. Зуев; Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ. - М. : Издательский дом «Дело», 2014. - 120 с. - Режим доступа: URL:[://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=443282](http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=443282).

9. Четвериков, В.С. Административное право Российской Федерации [Электронный ресурс]: учебное пособие / В.С. Четвериков. - 6-е изд., перераб. и доп. - М. : Юнити-Дана, 2015. - 415 с. - Режим доступа: URL: [//biblioclub.ru/index.php?page=book&id=114574](http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=114574).

### **Перечень методических указаний**

1 Основы административного управления [Электронный ресурс]: методические указания по изучению дисциплины для студентов очной формы направления подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление / Юго-Зап. гос. ун-т; сост. О. В. Емельянова. - Курск: ЮЗГУ, 2015. - 75 с.

2 Теория государственного управления [Электронный ресурс]: методические указания для подготовки к практическим занятиям для студентов очной формы обучения направления подготовки 036401.65 Таможенное дело / Юго-Запад. гос. ун-т ;

сост. В. М. Кузьмина. - Курск : ЮЗГУ, 2015. - 33 с.

### **Другие учебно-методические материалы**

Студентам рекомендуется обращать внимание на публикации в средствах массовой информации, следить за периодическими специальными изданиями:

1. Административное право и процесс [Текст]: науч.-практ. и информ. изд. - Москва : Юрист, 2004 - Выходит ежемесячно. - ISSN 2071-1166.

2. Государство и право [Текст]/ учредители: РАН ; Институт государства и права РАН. - Москва: Наука, 1927 - Выходит ежемесячно. - ISSN 0132-0769.

3. Государственная власть и местное самоуправление [Текст]: практ. и информ. изд./ учредитель Издательская группа «Юрист». - Москва : Юрист, 1998 - Выходит ежемесячно. - ISSN 1813-1247.

4. Менеджмент в России и за рубежом [Текст]. - Москва: Финпресс, 1997 - Выходит раз в два месяца. - ISSN 1028-5857.

### **Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины**

#### **Электронно-библиотечные системы**

1. <http://www.biblioclub.ru> - ЭБС «Университетская библиотека онлайн»

2. Научная электронная библиотека eLibrary [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.elibrary.ru>.

3. Президентская библиотека им. Б.Н. Ельцина [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.prlib.ru>.

4. Информационная система «Национальная электронная библиотека» [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://нэб.рф>.

5. Электронная библиотека ЮЗГУ [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.library.kstu.kursk.ru>.

#### **Современные профессиональные базы данных**

1. БД «Электронная библиотека диссертаций Российской государственной библиотеки» [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.diss.rsl.ru>.

2. БД «Polpred.com Обзор СМИ» [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.polpred.com>.
3. БД периодики «EastView» [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.dlib.eastview.com/>
4. База данных WebofScience [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.apps.webofknowledge.com>.
5. База данных Scopus [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.scopus.com>.
6. База данных Территориального органа Федеральной службы государственной статистики по Курской области [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://kurskstat.gks.ru/>.

**6 Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)**

1. Microsoft Office 2016
2. Kaspersky Endpoint Security Russian Edition
3. Информационно-справочные системы:
  - Справочно-правовая система «Консультант Плюс» [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.consultant.ru>.
  - Информационно-аналитическая система Science Index [Электронный ресурс]. Режим доступа: электронный читальный зал периодических изданий научной библиотеки ЮЗГУ.