

*Кафедра менеджмента*

Рабочая программа дисциплины

**Теория управления**

<i>Направление подготовки</i>	Государственное и муниципальное управление
<i>Код</i>	38.03.04
<i>Направленность (профиль)</i>	Управление крупными городами
<i>Квалификация выпускника</i>	бакалавр

Москва  
2017

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

Компетенция	Планируемые результаты обучения по дисциплине
<p><b>ОПК-2</b> Способность находить организационно-управленческие решения, оценивать результаты и последствия принятого управленческого решения, и готовность нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений</p>	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- основные понятия, категории и определения теории управления;</li> <li>- основные теории и эволюцию концепций управления;</li> <li>- основные теоретические работы в области теории управления;</li> <li>- сущность и содержание управления.</li> </ul> <p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- самостоятельно анализировать управленческие ситуации из жизни организаций, позволяющие наглядно показать ключевые концепции и продемонстрировать управленческие аспекты;</li> <li>- применять полученные теоретические знания для разработки и принятия управленческих решений в конкретных организациях.</li> </ul> <p><b>Владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- методами реализации основных управленческих функций (принятие решений, организация, мотивирование, контроль).</li> </ul>
<p><b>ПК-1</b> Умение определять приоритеты профессиональной деятельности, разрабатывать и эффективно исполнять управленческие решения, в том числе в условиях неопределенности и рисков, применять адекватные инструменты и технологии регулирующего воздействия при реализации управленческого решения</p>	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- особенности управления в современных условиях;</li> <li>- формы, методы и технологии решения управленческих проблем.</li> </ul> <p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- разрабатывать систему управления организационной культурой для повышения эффективности деятельности организации;</li> <li>- влиять на процесс коммуникации в организации;</li> </ul> <p><b>Владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- современным инструментарием управления организацией;</li> <li>- навыками целостного подхода к анализу проблем предприятия.</li> </ul>
<p><b>ПК-2</b> Владение навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации</p>	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- особенности управления в современных условиях;</li> <li>- формы, методы и технологии решения управленческих проблем.</li> </ul> <p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- применять современные методики кадрового администрирования.</li> </ul> <p><b>Владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- методами подготовки и реализации управленческих решений, налаживания коммуникации, мотивации работников, сбора, обработки и анализа информации по отдельным проблемам</li> </ul>

<p>групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры.</p>	<p>управления; - профессиональным методом анализа и разрешения стандартных ситуаций в сфере предстоящей деятельности, в части теории государственного управления.</p>
---	---

## 2. Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Дисциплина относится к базовой части учебного плана ОПОП.

Данная дисциплина взаимосвязана с другими дисциплинами, такими как: «Основы государственного и муниципального управления», «Прогнозирование и планирование», «Иностранный язык в сфере государственного управления», «Государственная и муниципальная служба», «Управление человеческими ресурсами», «Управление проектами», «Принятие и исполнение государственных решений».

Изучение дисциплины позволит обучающимся реализовывать общепрофессиональные и профессиональные компетенции в профессиональной деятельности.

В частности, выпускник, освоивший программу бакалавриата, в соответствии с выбранными видами деятельности, должен быть готов решать следующие профессиональные задачи:

*организационно-управленческая деятельность:*

- организация исполнения полномочий органов государственной власти Российской Федерации, органов государственной власти субъектов Российской Федерации и органов местного самоуправления, лиц, замещающих государственные и муниципальные должности, осуществление прав и обязанностей государственных и муниципальных предприятий и учреждений, научных и образовательных организаций, политических партий, общественно-политических, некоммерческих и коммерческих организаций;

- разработка и реализация управленческих решений, в том числе нормативных актов, направленных на исполнение полномочий государственной власти Российской Федерации, органов государственной власти субъектов Российской Федерации и органов местного самоуправления, лиц, замещающих государственные и муниципальные должности, осуществление прав и обязанностей государственных и муниципальных предприятий и учреждений, научных и образовательных организаций, политических партий, общественно-политических, некоммерческих и коммерческих организаций;

- участие в разработке социально ориентированных мер регулирующего воздействия на общественные отношения и процессы социально-экономического развития;

- участие в процессах бюджетного планирования и оценки эффективности бюджетных расходов;

- участие в обеспечении рационального использования и контроля ресурсов

- организационное обеспечение деятельности лиц, замещающих государственные должности Российской Федерации, государственные должности субъектов Российской Федерации, должности муниципальной службы;

- организационно-административное обеспечение деятельности государственных и муниципальных предприятий и учреждений, научных и образовательных организаций,

политических партий, общественно-политических, некоммерческих и коммерческих организаций; организация контроля качества управленческих решений и осуществление административных процессов;

- организация взаимодействия с внешними организациями и гражданами;
- содействие развитию механизмов общественного участия в принятии и реализации управленческих решений;

- обеспечение исполнения основных функций, административных регламентов органов государственной власти Российской Федерации, органов государственной власти субъектов Российской Федерации, органов местного самоуправления, государственных и муниципальных предприятий и учреждений, научных и образовательных организаций, политических партий, общественно-политических, коммерческих и некоммерческих организаций;

*Коммуникативная деятельность:*

- участие в организации взаимодействия между соответствующими органами и организациями с институтами гражданского общества, средствами массовой коммуникации, гражданами;

- участие в разрешении конфликтов в соответствующих органах и организациях;
- участие в организации внутренних коммуникаций;
- участие в обеспечении связей с общественностью соответствующих органов и организаций;

- содействие развитию механизмов общественного участия в принятии и реализации управленческих решений;

- поддержка формирования и продвижения имиджа государственной и муниципальной службы, страны и территории на основе современных коммуникативных технологий;

- участие в подготовке и проведении коммуникационных кампаний и мероприятий в соответствии с целями и задачами государственного и муниципального управления.

*Проектная деятельность:*

- участие в разработке и реализации проектов в области государственного и муниципального управления;

- участие в проектировании организационных систем;
- проведение расчетов с целью выявления оптимальных решений при подготовке и реализации проектов; оценка результатов проектной деятельности;

*Вспомогательно-технологическая (исполнительская):*

- ведение делопроизводства и документооборота в органах государственной власти Российской Федерации, органах государственной власти субъектов Российской Федерации, органах местного самоуправления, государственных и муниципальных предприятиях и учреждениях, научных и образовательных организациях, политических партиях, общественно-политических, некоммерческих и коммерческих организациях;

- осуществление действий (административных процедур), обеспечивающих предоставление государственных и муниципальных услуг в соответствии с законодательством Российской Федерации; технологическое обеспечение служебной деятельности специалистов (по категориям и группам должностей государственной гражданской и муниципальной службы);

- обеспечение исполнения основных функций, административных регламентов органов государственной власти Российской Федерации, органов государственной власти субъектов Российской Федерации, органов местного самоуправления, государственных и муниципальных предприятий и учреждений, научных и образовательных организаций, политических партий, общественно-политических, коммерческих и некоммерческих организаций.

### **3. Объем дисциплины**

<b>Виды учебной работы</b>	<b>Формы обучения</b>
----------------------------	-----------------------

	<i>Очная</i>	<i>Очно-заочная</i>	<i>Заочная</i>
<b>Общая трудоемкость:</b> зачетные единицы/часы	2/72	2/72	2/72
<b>Контактная работа:</b>			
Занятия лекционного типа	18	4	4
Занятия семинарского типа	18	8	4
Промежуточная аттестация: Зачет / зачет с оценкой / экзамен /	9	54	9
<b>Самостоятельная работа (СРС)</b>	27	6	55

**4. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам / разделам с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий**

4.1. Распределение часов по разделам/темам и видам работы

4.1.1. Очная форма обучения

№ п/п	Раздел/тема	Виды учебной работы (в часах)						Самостоятельная работа
		Контактная работа						
		Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа				
		Лекции	Иные учебные занятия	Практические занятия	Семинары	Лабораторные работы	Иные занятия	
1.	Тема 1. Сущность и содержание теории управления	2			2			2
2.	Тема 2. Эволюция управленческой мысли	2			2			2
3.	Тема 3. Теоретические основы менеджмента и его современное состояние	2			2			2
4.	Тема 4. Цели и функции теории управления	2			2			2
5.	Тема 5. Внутренняя и внешняя среда в управлении	2			2			2
6.	Тема 6. Организационные формы и структуры управления	2			2			3
7.	Тема 7. Методы решения управленческих проблем и реализации функций менеджмента	1			1			4

8.	Тема 8. Коммуникация в процессе управления	1			1			2
9.	Тема 9. Управление как процесс	1			1			2
10.	Тема 10. Основы кадровой политики на предприятии, культура и стиль	1			1			2
11.	Тема 11. Условия и факторы результативной работы менеджера	1			1			2
12.	Тема 12. Понятия, сущность и содержание эффективности менеджмента	1			1			2
	Промежуточная аттестация	9						
	Итого	72						

#### 4.1.2 Очно-заочная форма обучения

№ п/п	Раздел/тема	Виды учебной работы (в часах)							Самостоятельная работа
		Контактная работа							
		Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа					
		Лекции	Иные учебные занятия	Практические занятия	Семинары	Лабораторные раб.	Иные занятия		
1.	Тема 1. Сущность и содержание теории управления	1			-				
2.	Тема 2. Эволюция управленческой мысли	1			-			1	
3.	Тема 3. Теоретические основы менеджмента и его современное состояние				1				
4.	Тема 4. Цели и функции теории управления				1			1	
5.	Тема 5. Внутренняя и внешняя среда в управлении				1				
6.	Тема 6. Организационные формы и структуры управления				1			1	
7.	Тема 7. Методы	1			-			1	

	решения управленческих проблем и реализации функций менеджмента.							
8.	Тема 8. Коммуникация в процессе управления				1			1
9.	Тема 9. Управление как процесс				1			
10.	Тема 10. Основы кадровой политики на предприятии, культура и стиль.				1			
11.	Тема 11. Условия и факторы результативной работы менеджера				1			
12.	Тема 12. Понятия, сущность и содержание эффективности менеджмента	1			-			1
	Промежуточная аттестация	54						
	Итого	72						

#### 4.1.3 Заочная форма обучения

№ п/п	Раздел/тема	Виды учебной работы (в часах)						Самостоятельная работа
		Контактная работа						
		Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа				
		<i>Лекции</i>	<i>Иные учебные занятия</i>	<i>Практические занятия</i>	<i>Семинары</i>	<i>Лабораторные раб.</i>	<i>Иные занятия</i>	
1.	Тема 1. Сущность и содержание теории управления				1			4
2.	Тема 2. Эволюция управленческой мысли							4
3.	Тема 3. Теоретические основы менеджмента и его современное состояние.	1						4
4.	Тема 4. Цели и функции теории управления				1			4
5.	Тема 5. Внутренняя и внешняя среда в управлении							4

6.	Тема 6. Организационные формы и структуры управления	1						5
7.	Тема 7. Методы решения управленческих проблем и реализации функций менеджмента				1			4
8.	Тема 8. Коммуникация в процессе управления							4
9.	Тема 9. Управление как процесс	1						4
10.	Тема 10. Основы кадровой политики на предприятии, культура и стиль							6
11.	Тема 11. Условия и факторы результативной работы менеджера	1						6
12.	Тема 12. Понятия, сущность и содержание эффективности менеджмента				1			6
	Промежуточная аттестация	9						
	Итого	72						

#### 4.2. Программа дисциплины, структурированная по темам / разделам

##### 4.2.1. Содержание лекционного курса

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Содержание лекционного занятия
1.	Тема 1. Сущность и содержание теории управления	Понятие и сущность теории управления. Объект и предмет изучения курса. Междисциплинарные связи. Методология теории управления. Цели и функции теории управления. Соотношение понятий «управление» и «менеджмент». Практическая значимость теории управления в системе подготовки менеджеров. Модель управления. Природа управления.
2.	Тема 2. Эволюция управленческой мысли	Первые исторические подходы к проблеме управления. Управленческие революции. Предпосылки превращения управления в науку. Развитие зарубежной науки управления. Ф.У. Тейлор и формирование научной основы и терминологии менеджмента. Принципы «классической школы» и их использование в практике менеджмента. Административная теория А. Файоля. Концепция «идеальной бюрократии» М. Вебера. Школа «человеческих отношений» и её



		<p>основные направления. Количественная школа. Становление и развитие российской науки управления. Вклад известных российских ученых в развитие управленческой мысли. Особенности российской управленческой науки.</p> <p>Формирование новой парадигмы управления, и ее сущность. Понятие модели управления. Характеристика основных моделей управления. Характеристика американской модели менеджмента. Характеристика японской модели менеджмента. Характеристика западноевропейской модели менеджмента. Отличительные черты американской модели менеджмента. Сравнительные характеристики американской и японской моделей управления. Особенности западноевропейской модели менеджмента. Отличие западноевропейской модели менеджмента от японской и американской.</p>
3.	Тема 3. Теоретические основы менеджмента и его современное состояние_	<p>Понятие и сущность управления. Особенности управленческого труда. Понятие и виды систем. Применение системного подхода и системного анализа в управлении. Управление как система. Управляемая и управляющая подсистема. Исследование и проектирование организационных структур управления. Формирование российской модели управления. Возможность использования зарубежного опыта (японская, американская, немецкая модели менеджмента).</p> <p>Особенности перехода к рыночным отношениям. Проблемы и объективные трудности перехода к рыночным отношениям. Специфические проблемы перехода. Менеджмент в условиях рыночной экономики. Наука и практика управления в условиях перехода к рыночным отношениям. Состояние и проблемы менеджмента в современной России.</p>
4.	Тема 4. Цели и функции теории управления	<p>Понятие «цель управления». Целенаправленность и целеполагание. Источники целей управления. Цели теории управления. Методы целеобразования. Процесс и механизм определения целей управления. Целевой подход в управлении. Функции управления: их содержание и классификация. Прогнозирование и планирование в системе управления. Организация и координация как функция управления. Мотивация и стимулирование в управлении. Контроль как функция управления.</p> <p>Разделение труда как исторический процесс обособления, закрепления, видоизменения отдельных видов деятельности. Виды и характеристика труда. Функциональное разделение управленческого труда. Основные элементы процесса управления. Сущность структурного подхода к организации и методы построения организационных структур на современном этапе. Функциональное и структурное (вертикальное и</p>

		горизонтальное) разделение труда в управлении. Разделение труда в организации по количественному и качественному признакам. Разделение и кооперация труда на предприятии, их значение с экономической и социальной сторон, факторы, влияющие на них. Технологическая, функциональная формы и технологическая, экономическая, психофизиологическая, социальная границы разделения труда.
5.	Тема 5. Внутренняя и внешняя среда в управлении	Структура среды управления. Внешняя среда управления. Понятия и основные элементы внешней среды. Основные элементы прямого воздействия внешней среды на организацию. Социокультурные факторы, международное окружение. Управление организацией в условиях неопределенности внешней среды. Внутренняя среда управления. Понятие и структура внутренней среды организации. Разделение внутренней и внешней среды как предпосылки ее открытости и целостности. Понятие миссии и ее значение для деловой среды организации. Типы организаций по взаимодействию с внешней средой. Анализ и оценка внутренней и внешней среды организации. SWOT-анализ.
6.	Тема 6. Организационные формы и структуры управления	Понятие организации. Жизненный цикл организации. Внутренняя и внешняя среда в управлении. Формальная и неформальная организации. Правила и принципы построения организационных структур управления. Типы структур управления и их характеристика. Классификация управленческих проблем. Причины возникновения управленческих проблем. Сроки их решения. Стратегические, тактические и текущие проблемы. Степень обязательности исполнения, функциональное назначение. Способ принятия и сфера реализации. Методы принятия решений и их реализация. Понятие процесса принятия решения.
7.	Тема 7. Методы решения управленческих проблем и реализации функций менеджмента	Понятие управленческого решения. Решение как выбор альтернативы и основной продукт управленческой деятельности. Комплексный характер сущности управленческого решения. Классификация управленческих решений. Однокритериальные и многокритериальные управленческие решения. Модели и методы разработки управленческих решений. Качество управленческих решений и эффективность управления. Особенности принятия управленческих решений в условиях неопределенности и риска. Контроль выполнения решения. Ответственность руководителя за принятые решения. Оценка эффективности управленческого решения. Цель и решение: сходство, различие, взаимосвязи. Влияние целей на разработку решений. Альтернативы достижения цели и выбор управленческих решений. Взаимосвязь целей и решений. Особенности разработки

		<p>стратегических и тактических решений и проблемы их согласования. Иерархическое строение, структура и уровни управления, и их влияние на разработку решений. Иерархические многоуровневые связи. Многоэтапная иерархическая разработка решений. Иерархическая структура целей. Многоцелевая разработка решений.</p> <p>Понятие и сущность альтернативных действий. Классификация действий. Альтернативы достижения цели и выбор управленческих решений. Выявление управляемых факторов и определение альтернатив их изменения. Сравнение альтернатив на основе соответствия результатов их реализации целям деятельности. Выработка альтернативного решения с использованием ПЭВМ. Анализ внешней среды и влияния на реализацию альтернатив решений. Модели и методы принятия решений. Рациональная модель, модель ограниченной рациональности. Имитационное и организационное моделирование, применение логических таблиц, системный анализ. Критерии и показатели эффективности управленческих решений.</p>
8.	Тема 8. Коммуникация в процессе управления _	<p>Значение и сущность коммуникации в управлении. Виды коммуникаций. Коммуникационный процесс. Коммуникационные барьеры и способы их преодоления. Значение обратной связи. Каналы коммуникации. Типы коммуникативных структур. Коммуникации между организацией и внешней средой. Неформальные коммуникации. Межличностные коммуникации. Коммуникационный менеджмент. Коммуникация в маркетинге. Пути совершенствования коммуникаций и роль менеджеров в оптимизации этого процесса.</p>
9.	Тема 9. Управление как процесс	<p>Основные элементы процесса управления. Принципы управления. Функции управления. Методы управления. Основные этапы процесса управления. Типология и классификация процесса управления. Организационная структура управления. Информация. Персонал. Технические средства управления. Роль решений в управлении. Особенности управленческих решений. Классификация управленческих решений. Этапы процесса принятия решений. Подходы к принятию решений. Учет риска при принятии решений. Целевая ориентация управленческих решений. Учет факторов, влияющих на процесс принятия управленческого решения. Понятие модели. Необходимость моделирования. Сущность основных типов моделей принятия решений. Основные подходы к принятию решения. Процесс принятия решения. Методы и способы принятия решений. Организация и контроль выполнения решений. Процесс построения модели. Сущность и содержание ситуационного подхода. Исторические предпосылки возникновения</p>

		<p>ситуационного подхода. Роль ситуационного подхода в развитии теории управления. Методология ситуационного подхода. Условия применения ситуационного подхода. Ситуационный подход и процесс управления. Особенности применения ситуационного подхода в процессе управления. Ситуационный тип процесса управления и разработка решений в условиях изменения целей.</p>
10.	<p>Тема 10. Основы кадровой политики на предприятии, культура и стиль.</p>	<p>Понятие и основные аспекты кадровой политики. Типы кадровой политики. Основные элементы кадровой политики. Разработка кадровой политики. Кадровое планирование. Функции кадровых служб. Кадровый потенциал организации. Культура, социальная ответственность и этика менеджера.</p> <p>Культура организации: сущность, функции, элементы, типология, место в системе управления. Культура организации как фактор эффективности. Благотворительность как составная часть культуры организации. Понятие и природа стиля руководства. Черты эффективного лидерства. Сущность принципов управления персоналом. Методы управления персоналом. Показатели эффективности управления персоналом. Способы повышения квалификации персонала. Концепция непрерывного образования. Управление профессиональной карьерой. Эффективность управления персоналом и ее взаимосвязь с эффективностью функционирования фирмы. Системы и методы отбора управленческого персонала. Анализ квалификации управленческого персонала. Планирование карьеры менеджера. Кадровый резерв.</p>
11.	<p>Тема 11. Условия и факторы результативной работы менеджера</p>	<p>Менеджеры как профессиональные управляющие. Понятие эффективного управления организацией: результативность, эффективность, производительность. Факторы, влияющие на успех организации. Оценка и измерения эффективности управления. Эффективное управление организациями. Задачи менеджеров по обеспечению эффективной оперативной деятельности организации. Задачи менеджеров по эффективному стратегическому развитию организацией. Измерение результатов деятельности в государственном секторе. Модель эффективной организации. Управление нововведениями и развитием теории управления.</p>
12.	<p>Тема 12. Понятия, сущность и содержание эффективности менеджмента</p>	<p>Сущность эффективности управления. Критерии и показатели эффективности управления. Оценка эффективности управления как необходимое условие рационального управленческого процесса. Признаки эффективного менеджмента как результативности управленческой деятельности. Критерии эффективности деятельности управленческих органов и должностных лиц. Пути повышения эффективности менеджмента в организации. Эффективность</p>

		организационных изменений. Проблемы эффективности российской модели управления. Классификация затрат. Сущность затрат на управление. Задачи управления. Мероприятия по их снижению. Цели и методы управления затратами. Регулирование и контроль расходов, планирование уровня прибыли и рентабельности производства.
--	--	---

#### 4.2.2. Содержание практических занятий

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Содержание практического занятия
1.	Тема 1. Сущность и содержание теории управления	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Понятие и сущность теории управления. Объект и предмет изучения курса.</li> <li>2. Методология теории управления. Цели и функции теории управления.</li> <li>3. Соотношение понятий «управление» и «менеджмент».</li> <li>4. Практическая значимость теории управления в системе подготовки менеджеров.</li> <li>5. Модель управления. Природа управления.</li> </ol>
2.	Тема 2. Эволюция управленческой мысли	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Предпосылки превращения управления в науку. Развитие зарубежной науки управления.</li> <li>2. Ф.У. Тейлор и формирование научной основы и терминологии менеджмента. Принципы «классической школы» и их использование в практике менеджмента</li> <li>3. Административная теория А. Файоля.</li> <li>4. Концепция «идеальной бюрократии» М. Вебера.</li> <li>5. Школа «человеческих отношений» и её основные направления. Количественная школа.</li> <li>6. Становление и развитие российской науки управления. Вклад известных российских ученых в развитие управленческой мысли. Особенности российской управленческой науки.</li> </ol>
3.	Тема 3. Теоретические основы менеджмента и его современное состояние	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Понятие и сущность управления. Особенности управленческого труда.</li> <li>2. Управление как система. Управляемая и управляющая подсистема.</li> <li>3. Исследование и проектирование организационных структур управления.</li> <li>4. Формирование российской модели управления.</li> <li>5. Возможность использования зарубежного опыта (японская, американская, немецкая модели менеджмента).</li> <li>6. Менеджмент в условиях рыночной экономики. Состояние и проблемы менеджмента в современной России.</li> </ol>
4.	Тема 4. Цели и функции теории управления	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Процесс и механизм определения целей управления. Целевой подход в управлении.</li> <li>2. Функции управления: их содержание и классификация.</li> <li>3. Разделение труда как исторический процесс обособления, закрепления, видоизменения отдельных</li> </ol>

		<p>видов деятельности.</p> <p>4. Виды и характеристика труда. Функциональное разделение управленческого труда.</p> <p>5. Основные элементы процесса управления.</p> <p>6. Разделение и кооперация труда на предприятии, их значение с экономической и социальной сторон, факторы, влияющие на них.</p>
5.	Тема 5. Внутренняя и внешняя среда в управлении	<p>1. Структура среды управления. Внешняя среда управления. Понятия и основные элементы внешней среды.</p> <p>2. Социокультурные факторы, международное окружение.</p> <p>3. Управление организацией в условиях неопределенности внешней среды. Внутренняя среда управления.</p> <p>4. Понятие миссии и ее значение для деловой среды организации.</p> <p>5. Типы организаций по взаимодействию с внешней средой.</p> <p>6. Анализ и оценка внутренней и внешней среды организации. SWOT-анализ.</p>
6.	Тема 6. Организационные формы и структуры управления	<p>1. Понятие организации. Жизненный цикл организации.</p> <p>2. Формальная и неформальная организации.</p> <p>3. Правила и принципы построения организационных структур управления. Типы структур управления и их характеристика.</p>
7.	Тема 7. Методы решения управленческих проблем и реализации функций менеджмента	<p>1. Понятие управленческого решения. Комплексный характер сущности управленческого решения.</p> <p>2. Классификация управленческих решений.</p> <p>3. Модели и методы разработки управленческих решений.</p> <p>4. Особенности принятия управленческих решений в условиях неопределенности и риска.</p> <p>5. Классификация управленческих проблем.</p> <p>6. Контроль выполнения решения. Ответственность руководителя за принятые решения. Оценка эффективности управленческого решения.</p>
8.	Тема 8. Коммуникация в процессе управления	<p>1. Значение и сущность коммуникации в управлении. Виды коммуникаций.</p> <p>2. Коммуникационный процесс. Коммуникационные барьеры и способы их преодоления. Значение обратной связи.</p> <p>3. Каналы коммуникации. Типы коммуникативных структур.</p> <p>4. Коммуникационный менеджмент.</p> <p>5. Коммуникация в маркетинге.</p> <p>6. Пути совершенствования коммуникаций и роль менеджеров в оптимизации этого процесса.</p>
9.	Тема 9. Управление как процесс	<p>1. Основные элементы процесса управления. Принципы управления.</p> <p>2. Функции управления.</p>

		<p>3. Методы управления. Основные этапы процесса управления.</p> <p>4. Типология и классификация процесса управления.</p> <p>5. Организационная структура управления.</p> <p>6. Сущность основных типов моделей принятия решений.</p> <p>7. Ситуационный подход и процесс управления.</p>
10.	Тема 10. Основы кадровой политики на предприятии, культура и стиль.	<p>1. Понятие и основные аспекты кадровой политики. 2. Типы кадровой политики. Основные элементы кадровой политики.</p> <p>3. Разработка кадровой политики.</p> <p>4. Кадровое планирование.</p> <p>5. Функции кадровых служб.</p> <p>6. Культура, социальная ответственность и этика менеджера.</p> <p>7. Культура организации: сущность, функции, элементы, типология, место в системе управления.</p>
11.	Тема 11. Условия и факторы результативной работы менеджера	<p>1. Менеджеры как профессиональные управляющие.</p> <p>2. Понятие эффективного управления организацией: результативность, эффективность, производительность.</p> <p>3. Факторы, влияющие на успех организации. Оценка и измерения эффективности управления.</p> <p>4. Задачи менеджеров по эффективному стратегическому развитию организацией.</p> <p>5. Управление нововведениями и развитием теории управления.</p>
12.	Тема 12. Понятия, сущность и содержание эффективности менеджмента	<p>1. Сущность эффективности управления. Критерии и показатели эффективности управления.</p> <p>2. Признаки эффективного менеджмента как результативности управленческой деятельности.</p> <p>3. Проблемы эффективности российской модели управления.</p> <p>4. Классификация затрат. Сущность затрат на управление.</p> <p>5. Регулирование и контроль расходов, планирование уровня прибыли и рентабельности производства.</p>

#### 4.2.3. Содержание самостоятельной работы

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Содержание самостоятельной работы
1.	Тема 1. Сущность и содержание теории управления	Понятие и сущность теории управления. Объект и предмет изучения курса. Междисциплинарные связи. Методология теории управления. Цели и функции теории управления. Соотношение понятий «управление» и «менеджмент». Практическая значимость теории управления в системе подготовки менеджеров. Модель управления. Природа управления.
2.	Тема 2. Эволюция управленческой мысли.	Первые исторические подходы к проблеме управления. Управленческие революции. Предпосылки превращения управления в науку. Развитие зарубежной науки управления. Ф.У. Тейлор и формирование научной основы и терминологии менеджмента.

		<p>Принципы «классической школы» и их использование в практике менеджмента Административная теория А. Файоля. Концепция «идеальной бюрократии» М. Вебера. Школа «человеческих отношений» и её основные направления. Количественная школа. Становление и развитие российской науки управления. Вклад известных российских ученых в развитие управленческой мысли. Особенности российской управленческой науки.</p> <p>Формирование новой парадигмы управления, и ее сущность. Понятие модели управления. Характеристика основных моделей управления. Характеристика американской модели менеджмента. Характеристика японской модели менеджмента. Характеристика западноевропейской модели менеджмента. Отличительные черты американской модели менеджмента. Сравнительные характеристики американской и японской моделей управления. Особенности западноевропейской модели менеджмента. Отличие западноевропейской модели менеджмента от японской и американской.</p>
3.	Тема 3. Теоретические основы менеджмента и его современное состояние.	<p>Понятие и сущность управления. Особенности управленческого труда. Понятие и виды систем. Применение системного подхода и системного анализа в управлении. Управление как система. Управляемая и управляющая подсистема. Исследование и проектирование организационных структур управления. Формирование российской модели управления. Возможность использования зарубежного опыта (японская, американская, немецкая модели менеджмента).</p> <p>Особенности перехода к рыночным отношениям. Проблемы и объективные трудности перехода к рыночным отношениям. Специфические проблемы перехода. Менеджмент в условиях рыночной экономики. Наука и практика управления в условиях перехода к рыночным отношениям. Состояние и проблемы менеджмента в современной России.</p>
4.	Тема 4. Цели и функции теории управления	<p>Понятие «цель управления». Целенаправленность и целеполагание. Источники целей управления. Цели теории управления. Методы целеобразования. Процесс и механизм определения целей управления. Целевой подход в управлении. Функции управления: их содержание и классификация. Прогнозирование и планирование в системе управления. Организация и координация как функция управления. Мотивация и стимулирование в управлении. Контроль как функция управления.</p> <p>Разделение труда как исторический процесс обособления, закрепления, видоизменения отдельных видов деятельности. Виды и характеристика труда. Функциональное разделение управленческого труда.</p>



		<p>Основные элементы процесса управления. Сущность структурного подхода к организации и методы построения организационных структур на современном этапе. Функциональное и структурное (вертикальное и горизонтальное) разделение труда в управлении. Разделение труда в организации по количественному и качественному признакам. Разделение и кооперация труда на предприятии, их значение с экономической и социальной сторон, факторы, влияющие на них. Технологическая, функциональная формы и технологическая, экономическая, психофизиологическая, социальная границы разделения труда.</p>
5.	Тема 5. Внутренняя и внешняя среда в управлении	<p>Структура среды управления. Внешняя среда управления. Понятия и основные элементы внешней среды. Основные элементы прямого воздействия внешней среды на организацию. Социокультурные факторы, международное окружение. Управление организацией в условиях неопределенности внешней среды. Внутренняя среда управления. Понятие и структура внутренней среды организации. Разделение внутренней и внешней среды как предпосылки ее открытости и целостности. Понятие миссии и ее значение для деловой среды организации. Типы организаций по взаимодействию с внешней средой.</p> <p>Анализ и оценка внутренней и внешней среды организации. SWOT-анализ.</p>
6.	Тема 6. Организационные формы и структуры управления	<p>Понятие организации. Жизненный цикл организации. Внутренняя и внешняя среда в управлении. Формальная и неформальная организации. Правила и принципы построения организационных структур управления. Типы структур управления и их характеристика. Классификация управленческих проблем. Причины возникновения управленческих проблем. Сроки их решения. Стратегические, тактические и текущие проблемы. Степень обязательности исполнения, функциональное назначение. Способ принятия и сфера реализации. Методы принятия решений и их реализация. Понятие процесса принятия решения.</p>
7.	Тема 7. Методы решения управленческих проблем и реализации функций менеджмента	<p>Понятие управленческого решения. Решение как выбор альтернативы и основной продукт управленческой деятельности. Комплексный характер сущности управленческого решения. Классификация управленческих решений. Однокритериальные и многокритериальные управленческие решения. Модели и методы разработки управленческих решений. Качество управленческих решений и эффективность управления. Особенности принятия управленческих решений в условиях неопределенности и риска. Контроль выполнения решения. Ответственность руководителя за принятые решения. Оценка эффективности управленческого решения.</p>

		<p>Цель и решение: сходство, различие, взаимосвязи. Влияние целей на разработку решений. Альтернативы достижения цели и выбор управленческих решений. Взаимосвязь целей и решений. Особенности разработки стратегических и тактических решений и проблемы их согласования. Иерархическое строение, структура и уровни управления, и их влияние на разработку решений. Иерархические многоуровневые связи. Многоэтапная иерархическая разработка решений. Иерархическая структура целей. Многоцелевая разработка решений.</p> <p>Понятие и сущность альтернативных действий. Классификация действий. Альтернативы достижения цели и выбор управленческих решений. Выявление управляемых факторов и определение альтернатив их изменения. Сравнение альтернатив на основе соответствия результатов их реализации целям деятельности. Выработка альтернативного решения с использованием ПЭВМ. Анализ внешней среды и влияния на реализацию альтернатив решений. Модели и методы принятия решений. Рациональная модель, модель ограниченной рациональности. Имитационное и организационное моделирование, применение логических таблиц, системный анализ. Критерии и показатели эффективности управленческих решений.</p>
8.	Тема 8. Коммуникация в процессе управления	<p>Значение и сущность коммуникации в управлении. Виды коммуникаций. Коммуникационный процесс. Коммуникационные барьеры и способы их преодоления. Значение обратной связи. Каналы коммуникации. Типы коммуникативных структур. Коммуникации между организацией и внешней средой. Неформальные коммуникации. Межличностные коммуникации. Коммуникационный менеджмент. Коммуникация в маркетинге. Пути совершенствования коммуникаций и роль менеджеров в оптимизации этого процесса.</p>
9.	Тема 9. Управление как процесс	<p>Основные элементы процесса управления. Принципы управления. Функции управления. Методы управления. Основные этапы процесса управления. Типология и классификация процесса управления. Организационная структура управления. Информация. Персонал. Технические средства управления. Роль решений в управлении. Особенности управленческих решений. Классификация управленческих решений. Этапы процесса принятия решений. Подходы к принятию решений. Учет риска при принятии решений. Целевая ориентация управленческих решений. Учет факторов, влияющих на процесс принятия управленческого решения. Понятие модели. Необходимость моделирования. Сущность основных типов моделей принятия решений. Основные подходы к принятию решения. Процесс принятия решения. Методы и</p>

		<p>способы принятия решений. Организация и контроль выполнения решений. Процесс построения модели. Сущность и содержание ситуационного подхода. Исторические предпосылки возникновения ситуационного подхода. Роль ситуационного подхода в развитии теории управления. Методология ситуационного подхода. Условия применения ситуационного подхода. Ситуационный подход и процесс управления. Особенности применения ситуационного подхода в процессе управления. Ситуационный тип процесса управления и разработка решений в условиях изменения целей.</p>
10.	<p>Тема 10. Основы кадровой политики на предприятии, культура и стиль</p>	<p>Понятие и основные аспекты кадровой политики. Типы кадровой политики. Основные элементы кадровой политики. Разработка кадровой политики. Кадровое планирование. Функции кадровых служб. Кадровый потенциал организации. Культура, социальная ответственность и этика менеджера. Культура организации: сущность, функции, элементы, типология, место в системе управления. Культура организации как фактор эффективности. Благотворительность как составная часть культуры организации. Понятие и природа стиля руководства. Черты эффективного лидерства. Сущность принципов управления персоналом. Методы управления персоналом. Показатели эффективности управления персоналом. Способы повышения квалификации персонала. Концепция непрерывного образования. Управление профессиональной карьерой. Эффективность управления персоналом и ее взаимосвязь с эффективностью функционирования фирмы. Системы и методы отбора управленческого персонала. Анализ квалификации управленческого персонала. Планирование карьеры менеджера. Кадровый резерв.</p>
11.	<p>Тема 11. Условия и факторы результативной работы менеджера</p>	<p>Менеджеры как профессиональные управляющие. Понятие эффективного управления организацией: результативность, эффективность, производительность. Факторы, влияющие на успех организации. Оценка и измерения эффективности управления. Эффективное управление организациями. Задачи менеджеров по обеспечению эффективной оперативной деятельности организации. Задачи менеджеров по эффективному стратегическому развитию организацией. Измерение результатов деятельности в государственном секторе. Модель эффективной организации. Управление нововведениями и развитием теории управления.</p>
12.	<p>Тема 12. Понятия, сущность и содержание эффективности менеджмента</p>	<p>Сущность эффективности управления. Критерии и показатели эффективности управления. Оценка эффективности управления как необходимое условие рационального управленческого процесса. Признаки эффективного менеджмента как результативности</p>

		<p>управленческой деятельности. Критерии эффективности деятельности управленческих органов и должностных лиц. Пути повышения эффективности менеджмента в организации. Эффективность организационных изменений. Проблемы эффективности российской модели управления. Классификация затрат. Сущность затрат на управление. Задачи управления. Мероприятия по их снижению. Цели и методы управления затратами. Регулирование и контроль расходов, планирование уровня прибыли и рентабельности производства.</p>
--	--	---

### **5. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)**

Предусмотрены следующие виды контроля качества освоения конкретной дисциплины:

- текущий контроль успеваемости
- промежуточная аттестация обучающихся по дисциплине

Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине оформлен в **ПРИЛОЖЕНИИ** к РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Текущий контроль успеваемости обеспечивает оценивание хода освоения дисциплины в процессе обучения.

#### **5.1 Паспорт фонда оценочных средств для проведения текущей аттестации по дисциплине (модулю)**

<b>№ п/п</b>	<b>Контролируемые разделы (темы)</b>	<b>Код контролируемой компетенции</b>	<b>Наименование оценочного средства</b>
1.	Тема 1. Сущность и содержание теории управления	ОПК-2	Опрос
2.	Тема 2. Эволюция управленческой мысли	ОПК-2	Опрос
3.	Тема 3. Теоретические основы менеджмента и его современное состояние	ПК-1	Опрос
4.	Тема 4. Цели и функции теории управления	ПК-1	Опрос
5.	Тема 5. Внутренняя и внешняя среда в управлении	ПК-1	Опрос, тестирование

6.	Тема 6. Организационные формы и структуры управления	ПК-1	Опрос
7.	Тема 7. Методы решения управленческих проблем и реализации функций менеджмента.	ПК-2	Опрос
8.	Тема 8. Коммуникация в процессе управления	ПК-2	Опрос
9.	Тема 9. Управление как процесс	ПК-2	Опрос
10.	Тема 10. Основы кадровой политики на предприятии, культура и стиль.	ПК-2	Опрос
11.	Тема 11. Условия и факторы результативной работы менеджера	ПК-2	Опрос
12.	Тема 12. Понятия, сущность и содержание эффективности менеджмента	ПК-2	Опрос, тестирование

5.2 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности в процессе текущего контроля

**Типовые вопросы**

1. Содержание понятия «Теория управления», цели, функции, предмет и метод науки.
2. Основные категории теории управления и их краткая характеристика.
3. Этапы становления теории управления.
4. Характеристика управленческих революций.
5. Научные основы управления, заложенные Ф. Тейлором.
6. Роль Г. Файоля развитие теории управления.
7. Школа поведенческих отношений Д. Макгрегора.
8. Характеристика основных научных подходов в управлении.
9. Современная управленческая парадигма и ее краткая характеристика.
10. Понятие моделей управления, их структура, классификация.
11. Зарубежные модели управления и их краткая характеристика.
12. Истоки и проблемы формирования российской модели управления.
13. Функциональное разделение управленческого труда.
14. Возникновение функций управления, характеристика функций А. Файоля.
15. Современный взгляд на состав и содержание функций управления.
16. Прогнозирование как функция управления, виды прогнозных расчетов.
17. Планирование как функция управления, типы планов и их краткая характеристика.
18. Организация как функция управления, ее содержание, принципы, уровни управления.

19. Координация как функция управления, формы и средства осуществления.
20. Регулирование как функция управления, методы осуществления.
21. Мотивация как функция управления: сущность, типы, этапы, формы.
22. Характеристика первоначальных теорий мотивации и их значение для теории управления.
23. Характеристика содержательных теорий мотиваций.
24. Характеристика процессуальных теорий мотивации.
25. Характеристика комплексной, процессуальной теории Портера – Лоулера.
26. Контроль как функция управления: понятие, необходимость, содержание.
27. Контроль как функция управления в органах управления и тенденции развития.
28. Сущность методологии управления: парадигма, концепция, приоритет.
29. Сущность методологии управления: ориентиры, цели, подходы.
30. Сущность методологии управления: критерии, альтернативы.
31. Методы управления и их классификация.
32. Административные методы управления.
33. Экономические методы управления.
34. Социально – психологические методы управления.
35. Понятие закономерности в управлении.
36. Принципы управления и их характеристика.
37. Понятие и основные аспекты кадровой политики.
38. Кадровые технологии в управлении: набор, отбор, прием, обучение персонала.
39. Управление инновациями в управлении.
40. Нововведения как объект управления.
41. Принципы организации управленческих инноваций.
42. Государственное регулирование инновационной деятельности.
43. Системный и ситуационный подходы в управлении.
44. Маркетинговый подход в управлении.
45. Роль руководителя в коммуникации.
46. Сущность лидерства.
47. Технология управления нововведениями.
48. Понятие, сущность и содержание эффективности управления.
49. Критерии и показатели эффективности управления.
50. Условия и факторы результативной работы менеджера.
51. Затраты на управление.
52. Решения в процессе управления.
53. Организация процесса разработки управленческого решения.
54. Исследование систем управления и их проектирование.
55. Культура организации: сущность, функции, элементы
56. Культура организации: типология, место в системе управления.

#### **Типовые задания к интерактивным занятиям**

##### *Сравнительный анализ в форме диспута*

1. Проведите сравнительный анализ различных организационных структур управления (на примере пяти различных организаций (фирм)).
2. Сформулируйте основные профессиональные признаки менеджера с учетом требуемых знаний, навыков и личностных характеристик.
3. Проведите сравнительный анализ внешней и внутренней среды предприятий, кадровой политики, системы мотивации, системы управления конфликтами (на примере трех организаций).

#### **Типовые тесты**

1. Укажите важнейший подход к выделению научных направлений, которые внесли

**существенный вклад в развитие теории и практики управления...**

- а) проблемный подход;
- б) процессный подход;
- в) стратегический подход;
- г) программно-целевой подход.

**2. Назовите один из основных методов для изучения закономерностей возникновения и функционирования управленческих отношений в социальных системах различного уровня?**

- а) всеобщий диалектико-материалистический метод;
- б) аналитический метод;
- в) экономико-математический метод;
- г) социологический метод.

**3. Какая функция теории управления связана с изучением сущности управленческих отношений, основных особенностей управления как специфической сферы трудовой деятельности?**

- а) оценочная;
- б) прикладная;
- в) прогностическая;
- г) познавательная.

**4. Кого считают отцом классической теории научного управления?**

- а) Анри Файоля;
- б) Фредерика У. Тейлора;
- в) Макса Вебера;
- г) Элтона Мэйо.

**5. Назовите одно из основных достижений школы человеческих отношений и школы поведенческих наук...**

- а) применение приемов управления межличностными отношениями для повышения степени удовлетворенности работой и производительности;
- б) развитие принципов управления;
- в) описание функций управления;
- г) систематизированный подход к управлению всей организации.

**6. Практика управления возникла...**

- а) вместе с созданием Ф. Тейлором Школы управления
- б) вместе с возникновением системного подхода
- в) вместе с объединением людей в организованные группы (например в племена)
- г) в XX веке в ходе индустриализации промышленности

**7. Универсальные принципы управления, применяемые к любому объекту разработала школа...**

- а) научного управления
- б) классическая
- в) человеческих отношений
- г) новая школа управления, использующая количественные методы

**8. Исследование неформальных групп начал проводить...**

- а) Тейлор
- б) Мэйо

- в) Файоль
- г) Эмерсон

**9. А. Файоль является основателем школы управления...**

- а) Школы человеческих отношений
- б) Классической
- в) Поведенческой
- г) Школы научного управления

**10. Какие из нижеперечисленных принципов управления не являются принципами бюрократического управления М. Вебера?**

- а) рационализация дисциплинарных требований
- б) иерархия власти и ответственности
- в) правила поведения должностных лиц
- г) внимание к проблемам персонала организации

**11. Хоторнский эксперимент проводился в рамках исследований следующей школы менеджмента...**

- а) поведенческой школы
- б) школы человеческих отношений
- в) новой школы
- г) административной школы

**12. «Старая» система взглядов на менеджмент, базирующаяся на трудах Тейлора, Файоля предполагает следующие составляющие:**

- а) предприятие это открытая система
- б) ориентация на качество продукции
- в) главный источник прибавочной стоимости – люди, обладающие знаниями
- г) рост масштабов производства продукции – главный фактор успеха

**13. Современная концепция управления предполагает следующие составляющие:**

- а) предприятие – закрытая система
- б) рациональная организация производства, повышение производительности труда – главная задача менеджеров
- в) ситуационный подход к управлению
- г) главный источник прибавочной стоимости, люди и производительность их труда

**14. Один из принципов управления А. Файоля – разделение труда. Это означает...**

- а) делегирование полномочий каждому работнику
- б) специализация работ для эффективного использования рабочей силы
- в) работа по единому плану
- г) подчинение индивидуальных интересов – общим.

**15. Какие из перечисленных принципов НЕ принадлежат принципам бюрократического управления М. Вебера?**

- а) иерархия власти и ответственности
- б) правила поведения должностных лиц
- в) мотивация работников
- г) разделение труда и специализация

**16. Главной заслугой Тейлора является...**

- а) разработка подхода к организации как к единому организму



- б) разработка методологических основ нормирования труда
- в) разработка методов мотивации персонала
- г) хоторнские исследования

**17. Школа поведенческих наук утверждала, что увеличение эффективности деятельности организации происходит за счет...**

- а) рационализации труда работников
- б) эффективной организации труда
- в) роста эффективности использования человеческих ресурсов
- г) внедрения количественных методов

**18. Назовите основное положение новой парадигмы управления в Российской Федерации...**

- а) децентрализация системы управления на базе сочетания рыночного и государственного управления социально-экономическими процессами;
- б) прогнозирование экономического развития;
- в) программно-целевое планирование экономики.

**19. При формулировке миссии организации НЕ рекомендуется указывать в качестве главной цели...**

- а) получение прибыли
- б) философию компании
- в) удовлетворение общественных потребностей
- г) обеспечение финансовой устойчивости

**20. Требования к формулируемым целям...**

- а) должны охватывать все направления деятельности
- б) правильная формулировка
- в) стратегическая направленность
- г) достижимость

**Ключи к тестовым заданиям:**

1 а	11 б
2 а	12 г
3 г	13 в
4 а	14 б
5 а	15 в
6 в	16 б
7 б	17 в
8 б	18 в
9 б	19 а
10 г	20а

5.3. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности

Все задания, используемые для текущего контроля формирования компетенций условно можно разделить на две группы:

1. задания, которые в силу своих особенностей могут быть реализованы только в процессе обучения на занятиях (например, дискуссия, круглый стол, диспут, мини-конференция);
2. задания, которые дополняют теоретические вопросы (практические задания, проблемно-аналитические задания, тест).

Выполнение всех заданий является необходимым для формирования и контроля знаний, умений и навыков. Поэтому, в случае невыполнения заданий в процессе обучения, их необходимо «отработать» до зачета (экзамена). Вид заданий, которые необходимо выполнить для ликвидации «задолженности» определяется в индивидуальном порядке, с учетом причин невыполнения.

### **1. Требование к теоретическому устному ответу**

Оценка знаний предполагает дифференцированный подход к студенту, учет его индивидуальных способностей, степень усвоения и систематизации основных понятий и категорий по дисциплине. Кроме того, оценивается не только глубина знаний поставленных вопросов, но и умение использовать в ответе практический материал. Оценивается культура речи, владение навыками ораторского искусства.

*Критерии оценивания:* последовательность, полнота, логичность изложения, анализ различных точек зрения, самостоятельное обобщение материала, использование профессиональных терминов, культура речи, навыки ораторского искусства. Изложение материала без фактических ошибок.

Оценка «отлично» ставится в случае, когда материал излагается исчерпывающе, последовательно, грамотно и логически стройно, при этом раскрываются не только основные понятия, но и анализируются точки зрения различных авторов. Обучающийся не затрудняется с ответом, соблюдает культуру речи.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающийся твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, знает практическую базу, но при ответе на вопрос допускает несущественные погрешности.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающийся освоил только основной материал, но не знает отдельных деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушает последовательность в изложении материала, затрудняется с ответами, показывает отсутствие должной связи между анализом, аргументацией и выводами.

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если обучающийся не отвечает на поставленные вопросы.

### **2. Творческие задания**

*Эссе* – это небольшая по объему письменная работа, сочетающая свободные, субъективные рассуждения по определенной теме с элементами научного анализа. Текст должен быть легко читаем, но необходимо избегать нарочито разговорного стиля, сленга, шаблонных фраз. Объем эссе составляет примерно 2 – 2,5 стр. 12 шрифтом с одинарным интервалом (без учета титульного листа).

*Критерии оценивания* - оценка учитывает соблюдение жанровой специфики эссе, наличие логической структуры построения текста, наличие авторской позиции, ее научность и связь с современным пониманием вопроса, адекватность аргументов, стиль изложения, оформление работы. Следует помнить, что прямое заимствование (без оформления цитат) текста из Интернета или электронной библиотеки недопустимо.

Оценка «отлично» ставится в случае, когда определяется: наличие логической структуры построения текста (вступление с постановкой проблемы; основная часть, разделенная по основным идеям; заключение с выводами, полученными в результате

рассуждения); наличие четко определенной личной позиции по теме эссе; адекватность аргументов при обосновании личной позиции, стиль изложения.

Оценка «*хорошо*» ставится, когда в целом определяется: наличие логической структуры построения текста (вступление с постановкой проблемы; основная часть, разделенная по основным идеям; заключение с выводами, полученными в результате рассуждения); но не прослеживается наличие четко определенной личной позиции по теме эссе; не достаточно аргументов при обосновании личной позиции

Оценка «*удовлетворительно*» ставится, когда в целом определяется: наличие логической структуры построения текста (вступление с постановкой проблемы; основная часть, разделенная по основным идеям; заключение). Но не прослеживаются четкие выводы, нарушается стиль изложения

Оценка «*неудовлетворительно*» ставится, если не выполнены никакие требования

### **3. Требование к решению ситуационной, проблемной задачи (кейс-измерители)**

Студент должен уметь выделить основные положения из текста задачи, которые требуют анализа и служат условиями решения. Исходя из поставленного вопроса в задаче, попытаться максимально точно определить проблему и соответственно решить ее.

Задачи должны решаться студентами письменно. При решении задач также важно правильно сформулировать и записать вопросы, начиная с более общих и, кончая частными.

*Критерии оценивания* – оценка учитывает методы и средства, использованные при решении ситуационной, проблемной задачи.

Оценка «*отлично*» ставится в случае, когда обучающийся выполнил задание (решил задачу), используя в полном объеме теоретические знания и практические навыки, полученные в процессе обучения.

Оценка «*хорошо*» ставится, если обучающийся в целом выполнил все требования, но не совсем четко определяется опора на теоретические положения, изложенные в научной литературе по данному вопросу.

Оценка «*удовлетворительно*» ставится, если обучающийся показал положительные результаты в процессе решения задачи.

Оценка «*неудовлетворительно*» ставится, если обучающийся не выполнил все требования.

### **4. Интерактивные задания**

Механизм проведения диспут-игры (ролевой (деловой) игры).

Необходимо разбиться на несколько команд, которые должны поочередно высказать свое мнение по каждому из заданных вопросов. Мнение высказывающейся команды засчитывается, если противоположная команда не опровергнет его контраргументами. Команда, чье мнение засчитано как верное (не получило убедительных контраргументов от противоположных команд), получает один балл. Команда, опровергнувшая мнение противоположной команды своими контраргументами, также получает один балл. Побеждает команда, получившая максимальное количество баллов.

Ролевая игра как правило имеет фабулу (ситуацию, казус), распределяются роли, подготовка осуществляется за 2-3 недели до проведения игры.

*Критерии оценивания* – оцениваются действия всех участников группы. Понимание проблемы, высказывания и действия полностью соответствуют заданным целям. Соответствие реальной действительности решений, выработанных в ходе игры. Владение терминологией, демонстрация владения учебным материалом по теме игры, владение методами аргументации, умение работать в группе (умение слушать, конструктивно вести беседу, убеждать, управлять временем, бесконфликтно общаться), достижение игровых целей, (соответствие роли – при ролевой игре). Ясность и стиль изложения.

Оценка «*отлично*» ставится в случае, выполнения всех критериев.

Оценка «*хорошо*» ставится, если обучающиеся в целом демонстрируют понимание

проблемы, высказывания и действия полностью соответствуют заданным целям. Решения, выработанные в ходе игры, полностью соответствуют реальной действительности. Но некоторые объяснения не совсем аргументированы, нарушены нормы общения, нарушены временные рамки, нарушен стиль изложения.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающиеся в целом демонстрируют понимание проблемы, высказывания и действия в целом соответствуют заданным целям. Однако, решения, выработанные в ходе игры, не совсем соответствуют реальной действительности. Некоторые объяснения не совсем аргументированы, нарушены временные рамки, нарушен стиль изложения.

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если обучающиеся не понимают проблему, их высказывания не соответствуют заданным целям.

## **5. Комплексное проблемно-аналитическое задание**

Задание носит проблемно-аналитический характер и выполняется в три этапа. На первом из них необходимо ознакомиться со специальной литературой.

Целесообразно также повторить учебные материалы лекций и семинарских занятий по темам, в рамках которых предлагается выполнение данного задания.

На втором этапе выполнения работы необходимо сформулировать проблему и изложить авторскую версию ее решения, на основе полученной на первом этапе информации.

Третий этап работы заключается в формулировке собственной точки зрения по проблеме. Результат третьего этапа оформляется в виде аналитической записки (объем: 2-2,5 стр.; 14 шрифт, 1,5 интервал).

*Критерий оценивания* - оценка учитывает: понимание проблемы, уровень раскрытия поставленной проблемы в плоскости теории изучаемой дисциплины, умение формулировать и аргументировано представлять собственную точку зрения, выполнение всех этапов работы.

Оценка «отлично» ставится в случае, когда обучающийся демонстрирует полное понимание проблемы, все требования, предъявляемые к заданию выполнены.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающийся демонстрирует значительное понимание проблемы, все требования, предъявляемые к заданию выполнены.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающийся, демонстрирует частичное понимание проблемы, большинство требований, предъявляемых к заданию, выполнены

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если обучающийся демонстрирует непонимание проблемы, многие требования, предъявляемые к заданию, не выполнены.

## **6. Исследовательский проект**

*Исследовательский проект* – проект, структура которого приближена к формату научного исследования и содержит доказательство актуальности избранной темы, определение научной проблемы, предмета и объекта исследования, целей и задач, методов, источников, историографии, обобщение результатов, выводы.

Результаты выполнения исследовательского проекта оформляется в виде реферата (объем: 12-15 страниц; 14 шрифт, 1,5 интервал).

*Критерии оценивания* - поскольку структура исследовательского проекта максимально приближена к формату научного исследования, то при выставлении учитывается доказательство актуальности темы исследования, определение научной проблемы, объекта и предмета исследования, целей и задач, источников, методов исследования, выдвижение гипотезы, обобщение результатов и формулирование выводов, обозначение перспектив дальнейшего исследования.

Оценка «отлично» ставится в случае, когда обучающийся демонстрирует полное понимание проблемы, все требования, предъявляемые к заданию выполнены.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающийся демонстрирует значительное

понимание проблемы, все требования, предъявляемые к заданию выполнены.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающийся, демонстрирует частичное понимание проблемы, большинство требований, предъявляемых к заданию, выполнены

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если обучающийся демонстрирует непонимание проблемы, многие требования, предъявляемые к заданию, не выполнены.

## **7. Информационный проект (презентация)**

**Информационный проект** – проект, направленный на стимулирование учебно-познавательной деятельности студента с выраженной эвристической направленностью (поиск, отбор и систематизация информации об объекте, оформление ее для презентации). Итоговым продуктом проекта может быть письменный реферат, электронный реферат с иллюстрациями, слайд-шоу, мини-фильм, презентация и т.д.

Информационный проект отличается от исследовательского проекта, поскольку представляет собой такую форму учебно-познавательной деятельности, которая отличается ярко выраженной эвристической направленностью.

**Критерии оценивания** - при выставлении оценки учитывается самостоятельный поиск, отбор и систематизация информации, раскрытие вопроса (проблемы), ознакомление студенческой аудитории с этой информацией (представление информации), ее анализ и обобщение, оформление, полные ответы на вопросы аудитории с примерами.

Оценка «отлично» ставится в случае, когда обучающийся полностью раскрывает вопрос (проблему), представляет информацию систематизировано, последовательно, логично, взаимосвязано, использует более 5 профессиональных терминов, широко использует информационные технологии, ошибки в информации отсутствуют, дает полные ответы на вопросы аудитории с примерами.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающийся раскрывает вопрос (проблему), представляет информацию систематизировано, последовательно, логично, взаимосвязано, использует более 2 профессиональных терминов, достаточно использует информационные технологии, допускает не более 2 ошибок в изложении материала, дает полные или частично полные ответы на вопросы аудитории.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающийся, раскрывает вопрос (проблему) не полностью, представляет информацию не систематизировано и не совсем последовательно, использует 1-2 профессиональных термина, использует информационные технологии, допускает 3-4 ошибки в изложении материала, отвечает только на элементарные вопросы аудитории без пояснений.

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если вопрос не раскрыт, представленная информация логически не связана, не используются профессиональные термины, допускает более 4 ошибок в изложении материала, не отвечает на вопросы аудитории.

## **8. Дискуссионные процедуры**

*Круглый стол, дискуссия, полемика, диспут, дебаты, мини-конференции* являются средствами, позволяющими включить обучающихся в процесс обсуждения спорного вопроса, проблемы и оценить их умение аргументировать собственную точку зрения. Задание дается заранее, определяется круг вопросов для обсуждения, группы участников этого обсуждения.

Дискуссионные процедуры могут быть использованы для того, чтобы студенты:

– лучше поняли усвояемый материал на фоне разнообразных позиций и мнений, не обязательно достигая общего мнения;

– смогли постичь смысл изучаемого материала, который иногда чувствуют интуитивно, но не могут высказать вербально, четко и ясно, или конструировать новый смысл, новую позицию;

– смогли согласовать свою позицию или действия относительно обсуждаемой проблемы.

*Критерии оценивания* – оцениваются действия всех участников группы. Понимание проблемы, высказывания и действия полностью соответствуют заданным целям. Соответствие реальной действительности решений, выработанных в ходе игры. Владение терминологией, демонстрация владения учебным материалом по теме игры, владение методами аргументации, умение работать в группе (умение слушать, конструктивно вести беседу, убеждать, управлять временем, бесконфликтно общаться), достижение игровых целей, (соответствие роли – при ролевой игре). Ясность и стиль изложения.

Оценка «отлично» ставится в случае, когда все требования выполнены в полном объеме.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающиеся в целом демонстрируют понимание проблемы, высказывания и действия полностью соответствуют заданным целям. Решения, выработанные в ходе игры, полностью соответствуют реальной действительности. Но некоторые объяснения не совсем аргументированы, нарушены нормы общения, нарушены временные рамки, нарушен стиль изложения.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающиеся в целом демонстрируют понимание проблемы, высказывания и действия в целом соответствуют заданным целям. Однако, решения, выработанные в ходе игры, не совсем соответствуют реальной действительности. Некоторые объяснения не совсем аргументированы, нарушены временные рамки, нарушен стиль изложения.

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если обучающиеся не понимают проблему, их высказывания не соответствуют заданным целям.

## **9. Тестирование**

Является одним из средств контроля знаний обучающихся по дисциплине.

*Критерии оценивания* – правильный ответ на вопрос

Оценка «отлично» ставится в случае, если правильно выполнено 90-100% заданий

Оценка «хорошо» ставится, если правильно выполнено 70-89% заданий

Оценка «удовлетворительно» ставится в случае, если правильно выполнено 50-69% заданий

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если правильно выполнено менее 50% заданий

## **10. Требование к письменному опросу (контрольной работе)**

Оценивается не только глубина знаний поставленных вопросов, но и умение изложить письменно.

*Критерии оценивания:* последовательность, полнота, логичность изложения, анализ различных точек зрения, самостоятельное обобщение материала. Изложение материала без фактических ошибок.

Оценка «отлично» ставится в случае, когда соблюдены все критерии.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающийся твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, знает практическую базу, но допускает несущественные погрешности.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающийся освоил только основной материал, но не знает отдельных деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушает последовательность в изложении материала, затрудняется с ответами, показывает отсутствие должной связи между анализом, аргументацией и выводами.

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если обучающийся не отвечает на поставленные вопросы.

## **6. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)**

### 6.1 Основная учебная литература

1. Батури́н В.К. Общая теория управления: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по направлениям «Экономика» и «Менеджмент» / В.К. Батури́н. — Электрон. текстовые данные. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 487 с. — ISBN 978-5-238-02217-8. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/71030.html>
2. Дианова В.А. Теория управления: практикум для обучающихся по направлению подготовки бакалавриата «Менеджмент» / В.А. Дианова, Н.С. Безуглая. — Электрон. текстовые данные. — Краснодар, Саратов: Южный институт менеджмента, Ай Пи Эр Медиа, 2018. — 76 с. — ISBN 2227-8397. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/78045.html>
3. Романько И.Е. Теория управления: учебное пособие / И.Е. Романько. — Электрон. текстовые данные. — Ставрополь: Северо-Кавказский федеральный университет, 2016. — 190 с. — ISBN 2227-8397. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/62876.html>

### 6.2 Дополнительная учебная литература:

1. Коробко, В. И. Теория управления: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальности «Государственное и муниципальное управление», «Менеджмент организации» / В. И. Коробко. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 383 с. — ISBN 978-5-238-01483-8. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/81695.html>
2. Ушаков А.В. Современная теория управления. Дополнительные главы: учебное пособие для университетов / А.В. Ушаков, (Полинова)Н.А. Вундер. — Электрон. текстовые данные. — СПб.: Университет ИТМО, 2015. — 186 с. — ISBN 2227-8397. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/68128.html>
3. Шевцова Н.М. Теория управления: учебное пособие / Н.М. Шевцова, Т.В. Сабетова, И.Ю. Федулова. — Электрон. текстовые данные. — Воронеж: Воронежский Государственный Аграрный Университет им. Императора Петра Первого, 2015. — 183 с. — ISBN 2227-8397. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/72766.html>

### 6.3. Периодические издания

1. Экономика и менеджмент систем управления <http://www.iprbookshop.ru/34060.html>
  2. Экономика и современный менеджмент: теория и практика <http://www.iprbookshop.ru/48512.html>
  3. Вестник Московского университета. Серия 24. Менеджмент <http://www.iprbookshop.ru/59554.html>
  4. Российский экономический журнал <http://www.iprbookshop.ru/45530.html>
7. **Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» (далее - сеть «Интернет»), необходимых для освоения дисциплины (модуля)**
1. Федеральный портал «Российское образование» <http://www.edu.ru/>
  2. Федеральное хранилище «Единая коллекция цифровых образовательных ресурсов» <http://school-collection.edu.ru/>
  3. «Кадровое дело» <https://www.kdelo.ru/>
  4. Сайт по кадровому делопроизводству <https://www.kadrovik-praktik.ru/>

## **8. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)**

Успешное освоение данного курса базируется на рациональном сочетании нескольких видов учебной деятельности – лекций, семинарских занятий, самостоятельной работы. При этом самостоятельную работу следует рассматривать одним из главных звеньев полноценного высшего образования, на которую отводится значительная часть учебного времени.

Самостоятельная работа студентов складывается из следующих составляющих:

- работа с основной и дополнительной литературой, с материалами интернета и конспектами лекций;
- внеаудиторная подготовка к контрольным работам, выполнение докладов, рефератов и курсовых работ;
- выполнение самостоятельных практических работ;
- подготовка к экзаменам (зачетам) непосредственно перед ними.

Для правильной организации работы необходимо учитывать порядок изучения разделов курса, находящихся в строгой логической последовательности. Поэтому хорошее усвоение одной части дисциплины является предпосылкой для успешного перехода к следующей. Задания, проблемные вопросы, предложенные для изучения дисциплины, в том числе и для самостоятельного выполнения, носят междисциплинарный характер и базируются, прежде всего, на причинно-следственных связях между компонентами окружающего нас мира. В течение семестра, необходимо подготовить рефераты (проекты) с использованием рекомендуемой основной и дополнительной литературы и сдать рефераты для проверки преподавателю. Важным составляющим в изучении данного курса является решение ситуационных задач и работа над проблемно-аналитическими заданиями, что предполагает знание соответствующей научной терминологии и т.д.

Для лучшего запоминания материала целесообразно использовать индивидуальные особенности и разные виды памяти: зрительную, слуховую, ассоциативную. Успешному запоминанию также способствует приведение ярких свидетельств и наглядных примеров. Учебный материал должен постоянно повторяться и закрепляться.

При выполнении докладов, творческих, информационных, исследовательских проектов особое внимание следует обращать на подбор источников информации и методику работы с ними.

Для успешной сдачи экзамена (зачета) рекомендуется соблюдать следующие правила:

1. Подготовка к экзамену (зачету) должна проводиться систематически, в течение всего семестра.
2. Интенсивная подготовка должна начаться не позднее, чем за месяц до экзамена.
3. Время непосредственно перед экзаменом (зачетом) лучше использовать таким образом, чтобы оставить последний день свободным для повторения курса в целом, для систематизации материала и доработки отдельных вопросов.

На экзамене высокую оценку получают студенты, использующие данные, полученные в процессе выполнения самостоятельных работ, а также использующие собственные выводы на основе изученного материала.

Учитывая значительный объем теоретического материала, студентам рекомендуется регулярное посещение и подробное конспектирование лекций.

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

1. Терминальный сервер, предоставляющий к нему доступ клиентам на базе Windows Server 2016
2. Семейство ОС Microsoft Windows



3. Libre Office свободно распространяемый офисный пакет с открытым исходным кодом
4. Информационно-справочная система: Система КонсультантПлюс (Информационный комплекс)
5. Информационно-правовое обеспечение Гарант: Электронный периодический справочник «Система ГАРАНТ» (ЭПС «Система ГАРАНТ»)
6. Антивирусная система NOD 32
7. Adobe Reader. Лицензия проприетарная свободно-распространяемая.
8. Электронная система дистанционного обучения АНОВО «Московский международный университет». <https://elearn.interun.ru/login/index.php>

#### **10. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)**

1. компьютеры персональные для преподавателей с выходом в сети Интернет;
2. наушники;
3. вебкамеры;
4. колонки;
5. микрофоны.

#### **11. Образовательные технологии, используемые при освоении дисциплины**

Для освоения дисциплины используются как традиционные формы занятий – лекции (типы лекций – установочная, вводная, текущая, заключительная, обзорная; виды лекций – проблемная, визуальная, лекция конференция, лекция консультация); и семинарские (практические) занятия, так и активные и интерактивные формы занятий - деловые и ролевые игры, решение ситуационных задач и разбор конкретных ситуаций.

На учебных занятиях используются технические средства обучения мультимедийной аудитории: компьютер, монитор, колонки, настенный экран, проектор, микрофон, пакет программ Microsoft Office для демонстрации презентаций и медиафайлов, видеопроектор для демонстрации слайдов, видеосюжетов и др. Тестирование обучаемых может осуществляться с использованием компьютерного оборудования университета.

##### **11.1. В освоении учебной дисциплины используются следующие традиционные образовательные технологии:**

- чтение проблемно-информационных лекций с использованием доски и видеоматериалов;
- семинарские занятия для обсуждения, дискуссий и обмена мнениями;
- контрольные опросы;
- консультации;
- самостоятельная работа студентов с учебной литературой и первоисточниками;
- подготовка и обсуждение рефератов (проектов), презентаций (научно-исследовательская работа);
- тестирование по основным темам дисциплины.

##### **11.2. Активные и интерактивные методы и формы обучения**

Из перечня видов: («мозговой штурм», анализ НПА, анализ проблемных ситуаций, анализ конкретных ситуаций, инциденты, имитация коллективной профессиональной деятельности, разыгрывание ролей, творческая работа, связанная с освоением дисциплины, ролевая игра, круглый стол, диспут, беседа, дискуссия, мини-конференция и др.) используются следующие:

- анализ проблемных, творческих заданий, ситуационных задач

- ролевая игра;
- круглый стол;
- мини-конференция.
- дискуссия
- беседа.

### **11.3. Особенности обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ)**

При организации обучения по дисциплине учитываются особенности организации взаимодействия с инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья (далее – инвалиды и лица с ОВЗ) с целью обеспечения их прав, разрабатываются адаптированные для инвалидов программы подготовки с учетом различных нозологий, виды и формы сопровождения обучения, используются специальные технические и программные средства обучения, дистанционные образовательные технологии, обеспечивается безбарьерная среда и прочее.

Выбор методов обучения определяется содержанием обучения, уровнем методического и материально-технического обеспечения, особенностями восприятия учебной информации студентов-инвалидов и студентов с ограниченными возможностями здоровья и т.д. В образовательном процессе используются социально-активные и рефлексивные методы обучения, технологии социокультурной реабилитации с целью оказания помощи в установлении полноценных межличностных отношений с другими студентами, создании комфортного психологического климата в студенческой группе.

При обучении лиц с ограниченными возможностями здоровья электронное обучение и дистанционные образовательные технологии предусматривают возможность приема-передачи информации в доступных для них формах.

Обучающиеся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья обеспечены печатными и электронными образовательными ресурсами в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья.