

МИНОБРНАУКИ РОССИИ



Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
**«Российский государственный гуманитарный университет»**  
**(ФГБОУ ВО «РГГУ»)**

ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ, ЭКОНОМИКИ И ПРАВА  
ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛЕНИЯ

Кафедра управления

**ТЕОРИЯ УПРАВЛЕНИЯ**

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

---

38.03.04 «Государственное и муниципальное управление»

*Код и наименование направления подготовки/специальности*

---

Управление умным городом

*Наименование направленности (профиля)/ специализации*

Уровень высшего образования: *бакалавриат*

Форма обучения: *очная, очно-заочная*

РПД адаптирована для лиц  
с ограниченными возможностями  
здоровья и инвалидов

Москва 2022

*Теория управления*

Рабочая программа дисциплины (модуля)

Составитель(и):

канд. ист. наук, доцент К.А. Чистякова

канд. техн. наук, профессор Г.А. Шишкова

.....

УТВЕРЖДЕНО

Протокол заседания кафедры

№ 7 от 18.03.2022

**ОГЛАВЛЕНИЕ**

1. Пояснительная записка .....	4
1.1. Цель и задачи дисциплины .....	4
1.2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с индикаторами достижения компетенций .....	4
1.3. Место дисциплины в структуре образовательной программы .....	5
2. Структура дисциплины .....	5
3. Содержание дисциплины .....	6
4. Образовательные технологии .....	8
5. Оценка планируемых результатов обучения .....	11
5.1 Система оценивания .....	11
5.2 Критерии выставления оценки по дисциплине .....	11
5.3 Оценочные средства (материалы) для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине .....	12
6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины .....	13
6.1 Список источников и литературы .....	13
6.2 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет». ....	14
7. Материально-техническое обеспечение дисциплины .....	14
8. Обеспечение образовательного процесса для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов .....	15
9. Методические материалы .....	16
9.1 Планы семинарских/ практических/ лабораторных занятий .....	16
9.2 Методические рекомендации по подготовке письменных работ .....	22
9.3 Иные материалы .....	22
Приложение 1. Аннотация рабочей программы дисциплины .....	27

## 1. Пояснительная записка

### 1.1. Цель и задачи дисциплины

*Цель курса* – формирование у студентов глубоких фундаментальных теоретических и практических знаний, позволяющих ускорить их профессиональную адаптацию к деятельности современных организаций и оптимизировать их работу с учетом последних достижений и передового опыта в области менеджмента.

*Задачи курса:*

- ознакомить студентов с концепцией и основными понятиями менеджмента организации;
- усвоить методологические основы менеджмента;
- рассмотреть исторические тенденции его развития;
- сформировать навыки анализа организации как объекта управления;
- обучить способам диагностики инфраструктуры менеджмента;
- сформировать навыки использования инструментов и методов планирования;
- рассмотреть особенности организационных структур на современном этапе;
- обучить методам организации труда персонала;
- сформировать навыки использования инструментов и методов контроля;
- освоить способы мотивации деятельности персонала;
- сформировать навыки использования теорий лидерства, руководства, власти;
- развить навыки информационного обеспечения менеджмента;
- освоить технологии построения эффективных коммуникаций.

### 1.2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с индикаторами достижения компетенций

Компетенция (код и наименование)	Индикаторы компетенций (код и наименование)	Результаты обучения
УК-3 Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	УК-3.1 Понимает эффективность использования стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели; определяет роль каждого участника в команде	Владеть: Навыками эффективного использования стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели; Уметь: Определять роль каждого участника в команде;
	УК-3.2 Эффективно взаимодействует с членами команды; участвует в обмене информацией, знаниями и опытом; содействует презентации результатов работы команды; соблюдает этические нормы взаимодействия	Владеть: Навыками эффективного взаимодействия с членами команды; Знать: Особенности процесса обмена информацией, знаниями и опытом; Этические нормы взаимодействия Уметь: Содействовать презентации результатов работы команды;
УК-6 Способен управлять	УК-6.1 Определяет цели	Уметь: Определять цели собственной

своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни	собственной деятельности, оценивая пути их достижения с учетом ресурсов, условий, средств, временной перспективы развития деятельности и планируемых результатов	деятельности Оценивать пути достижения целей с учетом ресурсов, условий, средств, временной перспективы развития деятельности и планируемых результатов;
	УК-6.2 Формулирует цели собственной деятельности, определяя пути их достижения с учетом ресурсов, условий, средств, временной перспективы развития деятельности и планируемых результатов	Уметь: Формулировать цели собственной деятельности, определяя пути их достижения с учетом ресурсов, условий, средств, временной перспективы развития деятельности и планируемых результатов.

### 1.3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина (модуль) «Теория управления» относится к обязательной части блока дисциплин учебного плана.

### 2. Структура дисциплины

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 3 з.е., 108 академических часа (ов).

#### Структура дисциплины для очной формы обучения

Объем дисциплины в форме контактной работы обучающихся с педагогическими работниками и (или) лицами, привлекаемыми к реализации образовательной программы на иных условиях, при проведении учебных занятий:

Семестр	Тип учебных занятий	Количество часов
1	Лекции	20
1	Семинары/лабораторные работы	22
1	Контроль	18
Всего:		60

Объем дисциплины (модуля) в форме самостоятельной работы обучающихся составляет 48 академических часа(ов).

#### Структура дисциплины для очно-заочной формы обучения

Объем дисциплины в форме контактной работы обучающихся с педагогическими работниками и (или) лицами, привлекаемыми к реализации образовательной программы на иных условиях, при проведении учебных занятий:

Семестр	Тип учебных занятий	Количество часов
1	Лекции	12
1	Семинары/лабораторные работы	12
1	Контроль	18

Всего:	42
--------	----

Объем дисциплины (модуля) в форме самостоятельной работы обучающихся составляет 66 академических часа(ов).

### 3. Содержание дисциплины

Тема 1. Сущность и содержание менеджмента, основные понятия

Образовательные задачи и цели курса. Основная литература по дисциплине «Теория управления». Сущность менеджмента и основные понятия. Менеджмент как теория, практика и искусство управления. Менеджмент как организация управления фирмой. Менеджмент как процесс принятия управленческих решений. Цели, задачи менеджмента. Понятие функций управления (общих и специальных), вертикального и горизонтального разделения труда, уровней управления.

Виды и типы менеджмента.

Тема 2. Методологические основы менеджмента

Принципы менеджмента. Понятие и классификация методов менеджмента. Экономические методы. Административные (организационно-распорядительные). Социально-психологические методы менеджмента.

Состав функций менеджмента. Общая характеристика функций менеджмента: основные, связующие, частные, специфические функции. Сущность и содержание основных функций: планирование, организация, мотивация, координация, контроль.

Понятие успешного управления организацией. Составляющие успешного управления организацией: результативность, эффективность, производительность, практическая реализация.

Тема 3 Исторические тенденции развития менеджмента

Предпосылки формирования основных школ в менеджменте.

Школа научного управления. Административная школа. Школа «человеческих отношений» и поведенческих наук. Количественная школа.

Основные подходы в менеджменте: процессный, системный, ситуационный.

Основные модели менеджмента. Американская, восточная, европейская модели менеджмента.

Тема 4. Организация как объект управления

Понятие «субъект» и «объект» управления.

Понятие организации: системный подход и поведенческий подход к организации.

Характеристика организации как системы.

Общая характеристика формальных, неформальных и сложных организаций. Организационно-правовые формы хозяйствования и их содержание.

Зависимость от внешней среды. Закономерности организации: понятие закономерностей, целевое управление, единство распорядительства, делегирование полномочий, объем полномочий, согласованность целей формальных и неформальных структур.

Жизненный цикл организации. Организационное регулирование этапов жизненного цикла — правовые нормативные документы, миссия, цели и стратегия предприятия, ресурсные возможности и система менеджмента.

Тема 5. Инфраструктура менеджмента, внешняя и внутренняя среда организации

Инфраструктура менеджмента как совокупность условий, материальных и социальных факторов, обеспечивающих управление организацией.

Внешняя среда организации. Характеристики внешней среды. Среда прямого воздействия: поставщики, законы и государственные органы, потребители, конкуренты, профсоюзы. Среда косвенного воздействия: научно-технический прогресс (технология), состояние экономики, социокультурные факторы, политические факторы, международные события. Влияние среды косвенного воздействия на развитие международного бизнеса. Факторы международной среды: экономика, культура, законодательная база и формы государственного регулирования, политическая обстановка.

Понятие о внутренних переменных как ситуационных факторах организации. Основные характеристики внутренних переменных организации. Внутренние переменные. Цели и задачи организации. Понятие «миссия», «цели», «задачи» организации. Связь целей организации с рынками, изделиями, нововведениями, производительностью, качеством, финансами. Классификация целей по 11 признакам. SMART-критерии формулировки целей (конкретность, измеримость, достижимость, соответствие, определенность во времени). «Дерево» целей. Понятие «структура управления». Основные факторы, обуславливающие построение структуры управления. Типы вертикальных организационных структуры: линейная, функциональная, линейно-функциональная, дивизиональная структуры управления. Технологии. Классификации технологии по Дж. Вудворд и Дж. Томпсону. Персонал. Понятие организационной культуры. Понятие «социотехническая подсистема» организации. Модель влияния внутренних и внешних факторов на организацию.

#### Тема 6. Функция планирования в менеджменте

Смысл и содержание функции планирования. Принципы планирования. Внутрифирменное стратегическое и оперативное планирование. Виды планов.

Инструменты и методы планирования: прогнозирование, система управления по целям, графики Г. Гантта, сетевое планирование, сценарное планирование, разработка бюджетов, проект. Бизнес-планирование.

#### Тема 7. Особенности организационных структур на современном этапе

Матричная, проектная структуры управления, бригадная (командная) форма организации. Особенности глобальных организационных структур: продуктовой, географической, функциональной, с ориентацией на потребителя и матричной структурой. Изменения организационных структур в соответствии со стадиями жизненного цикла организации.

#### Тема 8. Организация труда персонала

Делегирование полномочий и ответственность в менеджменте. Линейные и аппаратные полномочия. Организационно-распорядительные документация. Системно-функциональный анализ процесса управления. Распределение функций между органами управления и отдельными руководителями. Критерии и оценка эффективности функционирования системы управления. Необходимость совершенствования функциональных характеристик системы. Проектирование матрицы распределения административных функций управления (РАФУ). Функциональная модель оценки менеджмента как одна из методик функционального анализа. Возможности практического использования функционального анализа в задачах, связанных с преобразованием целей и функций, совершенствованием организационных структур, рациональным распределением функций управления.

#### Тема 9. Функция контроля в менеджменте

Понятие контроля. Процесс контроля. Виды контроля. Уровни контроля. Типы организационного контроля. Методы контроля. Коэффициенты эффективности контроля. Поведенческие особенности контроля. Особенности традиционного и децентрализованного контроля.

#### Тема 10 . Мотивация деятельности в менеджменте

Смысл и содержание понятия «мотивация». Содержательные теории мотивации. Теория потребностей А.Маслоу, К.Альдерфера, Д.МакКлелланда, Ф.Герцберга. Процессуальные теории мотивации. Теория ожидания В.Врума, теория равенства (справедливости) С.Адамса. Концепция партисипативного управления.

#### Тема 11. Власть, руководство, лидерство

Понятия руководства и лидерства. Типы поведения менеджера-руководителя.

Власть и влияние руководителя. Источники власти и баланс власти.

Личностная теория лидерства. Поведенческий и ситуационный подходы к лидерству.

Одномерные стили лидерства. Теории Д.МакГрегора, Р.Лайкерта, К.Левина. Многомерные стили лидерства. Теории Р.Блейка, Дж.Моутон, П.Херси и К.Бланшара.

#### Тема 12. Моделирование ситуаций и разработка управленческих решений в менеджменте

Сущность процесса принятия решений. Классификация решений. Условия и критерии принятия решений. Критерии выбора альтернатив. Требования к управленческим решениям. Процесс принятия управленческого решения. Модели и стили принятия решений. Индивидуальное и групповое принятие решений. Методы коллективного принятия решений. Реализация управленческих решений.

Эффективность управленческих решений.

#### Тема 13. Информационное обеспечение менеджмента

Значение и сущность информации. Роль информационных технологий в управлении.

Информационная инфраструктура. Необходимость информационно-управляющих систем в формальной информационной среде.

#### Тема 14. Коммуникации в менеджменте

Понятие и роль коммуникаций в управлении. Процесс коммуникаций, его элементы и этапы.

Формы межличностных коммуникаций и их барьеры. Формы организационных коммуникаций и их барьеры. Типы коммуникационных сетей. Управление коммуникациями в организации.

### **4. Образовательные технологии**

При реализации программы дисциплины «Теория управления» используются различные образовательные технологии, направленные на формирование заявленных компетенций. В аудиторную нагрузку входят лекционные и семинарские занятия, а также различные формы контроля. Используются активные и интерактивные формы проведения занятий. При реализации программы дисциплины «Менеджмент» используются: проблемный метод изложения лекционного материала, решение практических задач по вопросам темы на семинарских занятиях.

Самостоятельная работа студентов подразумевает подготовку к семинарским занятиям, проводимым в форме разбора конкретных ситуаций; индивидуальную работу в компьютерном классе и библиотеке. Она направлена на закрепление и углубление знаний, полученных в ходе аудиторных занятий.

Изучение дисциплины заканчивается подготовкой итоговой письменной работы, написанной студентами на основе анализа материалов, собранных в ходе самостоятельной работы в компьютерном классе и библиотеке. Итоговая письменная работа по дисциплине позволяет проверить уровень овладения студентами общепрофессиональных и профессиональных компетенций, заявленными в данной дисциплине и соответствующих ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление».



<i>№ п/п</i>	<i>Наименование темы</i>	<i>Виды учебной работы</i>	<i>Образовательные технологии</i>
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>5</i>
1	Сущность и содержание менеджмента, основные понятия	Лекция	Вводная лекция с интерактивными элементами
2	Методологические основы менеджмента	Лекция Семинар	Лекция-визуализация Проблемный семинар. Участие в дискуссии Проверка результатов выполнения практических заданий
3	Исторические тенденции развития менеджмента	Лекция Семинары	Лекция-визуализация Проблемный семинар. Участие в дискуссии Тестирование
4	Организация как объект управления	Лекция Семинар	Лекция-визуализация Проблемный семинар. Участие в дискуссии Проверка результатов выполнения практических заданий
5	Инфраструктура менеджмента	Лекция Семинар	Лекция-визуализация Проблемный семинар. Участие в дискуссии Проверка результатов выполнения практических заданий
6	Функция планирования в менеджменте	Лекция Семинар	Лекция-визуализация Проблемный семинар. Участие в дискуссии Проверка результатов выполнения практических заданий
7	Особенности организационных структур на современном этапе	Лекция Семинар	Лекция-визуализация Проблемный семинар. Участие в дискуссии Проверка результатов выполнения практических заданий

8	Организация труда персонала	Лекция Семинар	Лекция-визуализация Проблемный семинар. Участие в дискуссии Проверка результатов выполнения практических заданий
9	Функция контроля в менеджменте	Лекция Семинар	Лекция-визуализация Проблемный семинар. Участие в дискуссии Проверка результатов выполнения практических заданий Контрольная работа
10	Мотивация деятельности в менеджменте.	Лекция Семинар	Лекция – дискуссия Проблемный семинар. Участие в дискуссии Проверка результатов выполнения практических заданий
11	Власть, руководство, лидерство	Лекция Семинар	Лекция – дискуссия Проблемный семинар. Участие в дискуссии Проверка результатов выполнения практических заданий
12	Моделирование ситуаций и разработка решений в менеджменте	Лекция Семинар	Лекция – дискуссия Проблемный семинар. Участие в дискуссии Проверка результатов выполнения практических заданий
13	Информационное обеспечение менеджмента	Лекция	Проблемная лекция. Участие в дискуссии
14	Коммуникации в менеджменте	Лекция Семинар	Лекция – дискуссия Проблемный семинар. Участие в дискуссии Проверка результатов выполнения практических заданий
15	Написание итоговой письменной работы	Семинар	Итоговый тест
16	Промежуточная аттестация		Экзамен

В период временного приостановления посещения обучающимися помещений и территории РГГУ для организации учебного процесса с применением электронного обучения и

дистанционных образовательных технологий могут быть использованы следующие образовательные технологии:

- видео-лекции;
- онлайн-лекции в режиме реального времени;
- электронные учебники, учебные пособия, научные издания в электронном виде и доступ к иным электронным образовательным ресурсам;
- системы для электронного тестирования;
- консультации с использованием телекоммуникационных средств.

## 5. Оценка планируемых результатов обучения

### 5.1 Система оценивания

Форма контроля	Срок отчетности	Макс. количество баллов	
		За одну работу	Всего
Текущий контроль:			
- опрос	2-13 недели	5 баллов	25 баллов
- участие в дискуссии на семинаре	1, 14 недели	5 баллов	5 баллов
- тестирование (темы 2-13)	15 неделя	10 баллов	15 баллов
- защита итоговой контрольной работы (по одной из тем 2-13)	16 неделя	10 баллов	15 баллов
Промежуточная аттестация (экзамен)	17 неделя		40 баллов
Итого за семестр (дисциплину)			100 баллов

Полученный совокупный результат конвертируется в традиционную шкалу оценок и в шкалу оценок Европейской системы переноса и накопления кредитов (European Credit Transfer System; далее – ECTS) в соответствии с таблицей:

100-балльная шкала	Традиционная шкала		Шкала ECTS
95 – 100	отлично	зачтено	A
83 – 94			B
68 – 82	хорошо		C
56 – 67	удовлетворительно		D
50 – 55			E
20 – 49	неудовлетворительно	не зачтено	FX
0 – 19			F

### 5.2 Критерии выставления оценки по дисциплине

Баллы/ Шкала ECTS	Оценка по дисциплине	Критерии оценки результатов обучения по дисциплине
100-83/ A, B	отлично/ зачтено	Выставляется обучающемуся, если он глубоко и прочно усвоил теоретический и практический материал, может продемонстрировать это на занятиях и в ходе промежуточной аттестации. Обучающийся исчерпывающе и логически стройно излагает учебный материал, умеет увязывать теорию с практикой, справляется с решением задач профессиональной направленности высокого уровня сложности, правильно обосновывает принятые решения.

Баллы/ Шкала ECTS	Оценка по дисциплине	Критерии оценки результатов обучения по дисциплине
		Свободно ориентируется в учебной и профессиональной литературе.  Оценка по дисциплине выставляются обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации. Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «высокий».
82-68/ С	хорошо/ зачтено	Выставляется обучающемуся, если он знает теоретический и практический материал, грамотно и по существу излагает его на занятиях и в ходе промежуточной аттестации, не допуская существенных неточностей. Обучающийся правильно применяет теоретические положения при решении практических задач профессиональной направленности разного уровня сложности, владеет необходимыми для этого навыками и приёмами. Достаточно хорошо ориентируется в учебной и профессиональной литературе. Оценка по дисциплине выставляются обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации. Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «хороший».
67-50/ D,E	удовлетво- рительно/ зачтено	Выставляется обучающемуся, если он знает на базовом уровне теоретический и практический материал, допускает отдельные ошибки при его изложении на занятиях и в ходе промежуточной аттестации. Обучающийся испытывает определённые затруднения в применении теоретических положений при решении практических задач профессиональной направленности стандартного уровня сложности, владеет необходимыми для этого базовыми навыками и приёмами. Демонстрирует достаточный уровень знания учебной литературы по дисциплине. Оценка по дисциплине выставляются обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации. Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «достаточный».
49-0/ F,FX	неудовлет- ворительно/ не зачтено	Выставляется обучающемуся, если он не знает на базовом уровне теоретический и практический материал, допускает грубые ошибки при его изложении на занятиях и в ходе промежуточной аттестации. Обучающийся испытывает серьёзные затруднения в применении теоретических положений при решении практических задач профессиональной направленности стандартного уровня сложности, не владеет необходимыми для этого навыками и приёмами. Демонстрирует фрагментарные знания учебной литературы по дисциплине. Оценка по дисциплине выставляются обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации. Компетенции на уровне «достаточный», закреплённые за дисциплиной, не сформированы.

### 5.3 Оценочные средства (материалы) для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

При оценивании устного опроса и участия в дискуссии на семинаре учитываются:

- степень раскрытия содержания материала (0-2 балла);
- изложение материала (грамотность речи, точность использования терминологии и символики, логическая последовательность изложения материала (0-2 балла);
- знание теории изученных вопросов, сформированность и устойчивость используемых при ответе умений и навыков (0-1 балл).

При оценивании тестирования учитывается количество правильных ответов обучающего, каждый из которых оценивается от 0 до 1 балла.

При оценивании итоговой контрольной работы учитывается:

- полнота выполненной работы (задание выполнено не полностью и/или допущены две и более ошибки или три и более неточности) – 1-5 баллов;

- обоснованность содержания и выводов работы (задание выполнено полностью, но обоснование содержания и выводов недостаточны, но рассуждения верны) – 5-10 баллов;
- работа выполнена полностью, в рассуждениях и обосновании нет пробелов или ошибок, возможна одна неточность – 10-15 баллов.

### *Промежуточная аттестация (экзамен)*

При проведении промежуточной аттестации студент должен ответить на 3 вопроса (два вопроса теоретического характера и один вопрос практического характера).

При оценивании ответа на вопрос теоретического характера учитывается:

- теоретическое содержание не освоено, знание материала носит фрагментарный характер, наличие грубых ошибок в ответе (1-3 балла);
- теоретическое содержание освоено частично, допущено не более двух-трех недочетов (4-7 баллов);
- теоретическое содержание освоено почти полностью, допущено не более одного-двух недочетов, но обучающийся смог бы их исправить самостоятельно (8-11 баллов);
- теоретическое содержание освоено полностью, ответ построен по собственному плану (12-15 баллов).

При оценивании ответа на вопрос практического характера учитывается:

- ответ содержит менее 20% правильного решения (1-2 балла);
- ответ содержит 21-89% правильного решения (3-8 баллов);
- ответ содержит 90% и более правильного решения (9-10 баллов).

## **6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины**

### **6.1 Список источников и литературы**

1. Виханский О.С. Менеджмент: Учебник / О.С. Виханский, А.И. Наумов. - 5-е изд., стер. - М.: Магистр: ИНФРА-М, 2010. - 576 с. [ЭБС, znanium.com]
2. Мильнер Б.З. Теория организации: Учебник. / Б.З. Мильнер. – М.: ИНФРА-М, 2012. – 848 с. [ЭБС, znanium.com].

#### *Дополнительная:*

1. Овчинникова Н.В., Макашов И.Н., Артемов О.Ю, Чистякова К.А., Овчинников С.А., Кожанова А.В. История управленческой мысли: Учебник. / Н.В. Овчинникова. М., РГГУ, 2013. – 688 с.
  2. Осипов Г. В. Менеджмент: Учебник / Г.В. Осипов, В.А. Лисичкин, Н.Д. Корягин. - М.: Норма: ИНФРА-М, 2011. - 528 с. [ЭБС, znanium.com]
  3. Основы менеджмента: Учебное пособие / Под ред. В.И. Королева. — М.: Магистр: ИНФРА-М, 2011. — 620 с. [ЭБС, znanium.com]
  4. Королев В. И. Современные технологии менеджмента: Учебник / В.И. Королев, В.В. Уваров, А.Д. Заикин; Под ред. проф. В.И. Королева; Всероссийская академия внешней торговли. - М.: Магистр: НИЦ Инфра-М, 2012. - 640 с. [ЭБС, znanium.com]
  5. Тихомирова О.Г. Менеджмент организации: теория, история, практика: Учебное пособие./ О.Г. Тихомирова, Б.А. Варламов. — М.: НИЦ Инфра-М, 2012. — 256 с. [ЭБС, znanium.com]
- Научная
3. Кузьмин С. С. Корпоративный рост: модели и методы: Монография / С.С. Кузьмин. - М.: НИЦ Инфра-М, 2012. - 184 с. [ЭБС, znanium.com]

## 6.2 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет».

Национальная электронная библиотека (НЭБ) [www.rusneb.ru](http://www.rusneb.ru)  
 ELibrary.ru Научная электронная библиотека [www.elibrary.ru](http://www.elibrary.ru)  
 Электронная библиотека Grebennikon.ru [www.grebennikon.ru](http://www.grebennikon.ru)  
 Cambridge University Press  
 ProQuest Dissertation & Theses Global  
 SAGE Journals  
 Taylor and Francis  
 JSTOR  
<http://www.dis.ru/fm/>  
<http://prepod2000.kulichki.net/%20>  
<http://www.dist-cons.ru/>  
<http://www.brandmanager.narod.ru/>  
<http://www.cfin.ru>  
<http://www.ecsocman.edu.ru>  
<http://www.aup.ru>  
<http://www.enbv.narod.ru>  
<http://www.gumer.info>  
<http://www.ihtik.lib.ru>  
<http://www.marketing.spb.ru>  
<http://www.polbu.ru>

## 7. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Для обеспечения дисциплины «Теория управления» используется материально-техническая база образовательного учреждения: компьютерные классы и научная библиотека РГГУ.

При реализации программы дисциплины используются следующие образовательные технологии – аудиторные занятия проводятся в виде лекций с использованием ПК и компьютерного проектора. В большей части курса используется проблемный метод изложения лекционного материала, сделан акцент на контекстное обучение студентов.

Семинарские занятия проводятся, в основном, в форме разбора конкретных ситуаций с использованием технологии «Обучение в сотрудничестве» и дискуссий.

Самостоятельная работа студентов проводится для подготовки к выполнению практических работ, текущему и промежуточному контролю (индивидуальная работа студента в компьютерном классе или библиотеке).

Состав программного обеспечения:

1. Windows
2. Microsoft Office
3. Adobe Master Collection
4. AutoCAD
5. Archicad
6. SPSS Statistics
7. ОС «Альт Образование»

8. Visual Studio
9. Adobe Creative Cloud

## **8. Обеспечение образовательного процесса для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов**

В ходе реализации дисциплины используются следующие дополнительные методы обучения, текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся в зависимости от их индивидуальных особенностей:

- для слепых и слабовидящих: лекции оформляются в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением; письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением или могут быть заменены устным ответом; обеспечивается индивидуальное равномерное освещение не менее 300 люкс; для выполнения задания при необходимости предоставляется увеличивающее устройство; возможно также использование собственных увеличивающих устройств; письменные задания оформляются увеличенным шрифтом; экзамен и зачёт проводятся в устной форме или выполняются в письменной форме на компьютере.

- для глухих и слабослышащих: лекции оформляются в виде электронного документа, либо предоставляется звукоусиливающая аппаратура индивидуального пользования; письменные задания выполняются на компьютере в письменной форме; экзамен и зачёт проводятся в письменной форме на компьютере; возможно проведение в форме тестирования.

- для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: лекции оформляются в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением; письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением; экзамен и зачёт проводятся в устной форме или выполняются в письменной форме на компьютере.

При необходимости предусматривается увеличение времени для подготовки ответа.

Процедура проведения промежуточной аттестации для обучающихся устанавливается с учётом их индивидуальных психофизических особенностей. Промежуточная аттестация может проводиться в несколько этапов.

При проведении процедуры оценивания результатов обучения предусматривается использование технических средств, необходимых в связи с индивидуальными особенностями обучающихся. Эти средства могут быть предоставлены университетом, или могут использоваться собственные технические средства.

Проведение процедуры оценивания результатов обучения допускается с использованием дистанционных образовательных технологий.

Обеспечивается доступ к информационным и библиографическим ресурсам в сети Интернет для каждого обучающегося в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

- для слепых и слабовидящих: в печатной форме увеличенным шрифтом, в форме электронного документа, в форме аудиофайла.

- для глухих и слабослышащих: в печатной форме, в форме электронного документа.

- для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата: в печатной форме, в форме электронного документа, в форме аудиофайла.

Учебные аудитории для всех видов контактной и самостоятельной работы, научная библиотека и иные помещения для обучения оснащены специальным оборудованием и учебными местами с техническими средствами обучения:

- для слепых и слабовидящих: устройством для сканирования и чтения с камерой SARA CE; дисплеем Брайля PAC Mate 20; принтером Брайля EmBraille ViewPlus;

- для глухих и слабослышащих: автоматизированным рабочим местом для людей с нарушением слуха и слабослышащих; акустический усилитель и колонки;
- для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата: передвижными, регулируемые эргономическими партами СИ-1; компьютерной техникой со специальным программным обеспечением.

## 9. Методические материалы

### 9.1 Планы семинарских/ практических/ лабораторных занятий

#### Семинарское занятие 1. Методологические основы менеджмента

Цель занятия: углубление знаний и усвоения студентами прослушанного теоретического материала, овладение навыками практического использования полученных знаний в конкретных ситуациях.

Форма проведения – Проблемный семинар.

Вопросы для обсуждения:

1. Принципы менеджмента.
2. Понятие и классификация методов менеджмента.
3. Состав функций менеджмента.
4. Составляющие успешного управления организацией.

Контрольные вопросы:

1. Принципы менеджмента.
2. Понятие и классификация методов менеджмента
3. Экономические методы.
4. Административные (организационно-распорядительные).
5. Социально-психологические методы менеджмента.
6. Состав функций менеджмента.
7. Общая характеристика функций менеджмента: основные, связующие, частные, специфические функции.
8. Сущность и содержание основных функций: планирование, организация, мотивация, координация, контроль.
9. Понятие успешного управления организацией.
10. Составляющие успешного управления организацией: результативность, эффективность, производительность, практическая реализация.

#### Семинарские занятия 2-3. Исторические тенденции развития менеджмента

Цель занятия: углубление знаний и усвоения студентами прослушанного теоретического материала, овладение навыками практического использования полученных знаний в конкретных ситуациях.

Форма проведения – Проблемный семинар.

Вопросы для обсуждения:

1. Школы менеджмента.
2. Основные модели менеджмента.

Контрольные вопросы:

1. Предпосылки формирования основных школ в менеджменте.
2. Школа научного управления.
3. Административная школа.
4. Школа «человеческих отношений» и поведенческих наук.
5. Количественная школа.
6. Основные подходы в менеджменте: процессный, системный, ситуационный.
7. Основные модели менеджмента.
8. Американская, восточная, европейская модели менеджмента.



#### Семинар 4. Организация как объект управления

Цель занятия: углубление знаний и усвоения студентами прослушанного теоретического материала, овладение навыками практического использования полученных знаний в конкретных ситуациях.

Форма проведения – Проблемный семинар

Вопросы для обсуждения:

1. Характеристика организации как системы
2. Понятие организации.
3. Общая характеристика организации.
4. Закономерности организации: понятие закономерностей, целевое управление, единство распорядительства, делегирование полномочий, объем полномочий, согласованность целей формальных и неформальных структур.
5. Построить «жизненный цикл организации» (ЖЦО) для развивающегося предприятия.

Контрольные вопросы:

1. Понятие «субъект» и «объект» управления.
2. Понятие организации: системный подход и поведенческий подход к организации.
3. Характеристика организации как системы.
4. Общая характеристика формальных, неформальных и сложных организаций. Организационно-правовые формы хозяйствования и их содержание.
5. Зависимость от внешней среды.
6. Закономерности организации: понятие закономерностей, целевое управление, единство распорядительства, делегирование полномочий, объем полномочий, согласованность целей формальных и неформальных структур.
7. Жизненный цикл организации. Организационное регулирование этапов жизненного цикла — правовые нормативные документы, миссия, цели и стратегия предприятия, ресурсные возможности и система менеджмента.
8. Понятие успешного управления организацией.
9. Составляющие успешного управления организацией: результативность, эффективность, производительность, практическая реализация. Внутренние и внешние ситуационные переменные, влияющие на успех.

Семинарские занятия 5-6 Инфраструктура менеджмента, внутренняя и внешняя среда организации (4 час).

Цель занятия: углубление знаний и усвоения студентами прослушанного теоретического материала, овладение навыками практического использования полученных знаний в конкретных ситуациях.

Форма проведения – Проблемный семинар

Вопросы для обсуждения:

1. Инфраструктура менеджмента как совокупность условий, материальных и социальных факторов, обеспечивающих управление организацией.
2. Внешняя среда организации.
3. Характеристики внешней среды.
4. Среда прямого воздействия: поставщики, законы и государственные органы, потребители, конкуренты, профсоюзы.
5. Среда косвенного воздействия: научно-технический прогресс (технология), состояние экономики, социокультурные факторы, политические факторы, международные события. Влияние среды косвенного воздействия на развитие международного бизнеса. Факторы международной среды: экономика, культура, законодательная база и формы государственного регулирования, политическая обстановка.
6. Основные характеристики внутренних переменных организации.
7. Цель и целевое управление. Классификация целей управления.

8. Организационная структура управления.
9. Построить «дерево» целей для организации сферы общественного питания (ресторан быстрого обслуживания).
10. Определить вид организационной структуры по приведенной схеме.
11. Задачи, технология. Классификация технологий в менеджменте.
12. Взаимосвязь внутренних переменных.
13. Характеристики внешней среды: взаимосвязанность факторов, сложность, подвижность, неопределенность.
14. Среда прямого и косвенного воздействия.
15. Определить состав факторов при выборе организационной структуры (цели организации, требования рынка, сложность управленческой работы, производственная структура, принципы построения ОСУ) для конкретной организации.

Контрольные вопросы:

1. Инфраструктура менеджмента как совокупность условий, материальных и социальных факторов, обеспечивающих управление организацией.
2. Внешняя среда организации.
3. Характеристики внешней среды.
4. Среда прямого воздействия: поставщики, законы и государственные органы, потребители, конкуренты, профсоюзы.
5. Среда косвенного воздействия: научно-технический прогресс (технология), состояние экономики, социокультурные факторы, политические факторы, международные события. Влияние среды косвенного воздействия на развитие международного бизнеса. Факторы международной среды: экономика, культура, законодательная база и формы государственного регулирования, политическая обстановка.
6. Внутренняя среда организации.
7. Декомпозиция целей. Инструментарий целевого управления.
8. Практическое значение «дерева целей» организации и методика построения.
9. Характеристика внутренних переменных организации.
10. Формирование системной модели внутренних переменных.
11. Характеристика внешней среды организации.
12. Влияние среды косвенного воздействия на развитие международного бизнеса.
13. Внутренняя и внешняя среда предпринимательских структур.

Семинарское занятие 7 Функция планирования в менеджменте

Цель занятия: углубление знаний и усвоения студентами прослушанного теоретического материала, овладение навыками практического использования полученных знаний в конкретных ситуациях.

Форма проведения – Проблемный семинар

Вопросы для обсуждения:

1. Смысл и содержание функции планирования.
2. Принципы планирования.
3. Внутрифирменное стратегическое и оперативное планирование
4. Виды планов.
5. Инструменты и методы планирования.

Контрольные вопросы

1. Смысл и содержание функции планирования.
6. Принципы планирования.
7. Внутрифирменное стратегическое и оперативное планирование
2. Виды планов.

3. Инструменты и методы планирования: прогнозирование, система управления по целям, графики Г.Гантта, сетевое планирование, сценарное планирование, разработка бюджетов, проект.

4. Бизнес-планирование.

Семинарское занятие 8. Особенности организационных структур на современном этапе

Цель занятия: углубление знаний и усвоения студентами прослушанного теоретического материала, овладение навыками практического использования полученных знаний в конкретных ситуациях.

Форма проведения – Проблемный семинар

Вопросы для обсуждения:

1. Особенности адаптивных структур.

2. Изменения организационных структур в соответствии со стадиями жизненного цикла организации.

Контрольные вопросы

1. Матричная, проектная структуры управления, бригадная (командная) форма организации.

2. Особенности глобальных организационных структур: продуктовой, географической, функциональной, с ориентацией на потребителя и матричной структурой.

3. Изменения организационных структур в соответствии со стадиями жизненного цикла организации.

Семинарское занятие 9. Организация труда персонала

Цель занятия: углубление знаний и усвоения студентами прослушанного теоретического материала, овладение навыками практического использования полученных знаний в конкретных ситуациях.

Форма проведения – Проблемный семинар

Вопросы для обсуждения:

1. Делегирование полномочий и ответственность в менеджменте.

2. Организационно-распорядительные документация.

3. Системно-функциональный анализ процесса управления.

Контрольные вопросы

1. Делегирование полномочий и ответственность в менеджменте.

2. Линейные и аппаратные полномочия.

3. Организационно-распорядительные документация.

4. Системно-функциональный анализ процесса управления.

5. Распределение функций между органами управления и отдельными руководителями.

6. Критерии и оценка эффективности функционирования системы управления.

7. Необходимость совершенствования функциональных характеристик системы.

8. Проектирование матрицы распределения административных функций управления (РАФУ).

9. Функциональная модель оценки менеджмента как одна из методик функционального анализа.

10. Возможности практического использования функционального анализа в задачах, связанных с преобразованием целей и функций, совершенствованием организационных структур, рациональным распределением функций управления.

Семинарское занятие 10. Функция контроля в менеджменте

Цель занятия: углубление знаний и усвоения студентами прослушанного теоретического материала, овладение навыками практического использования полученных знаний в конкретных ситуациях.

Форма проведения – Проблемный семинар

Вопросы для обсуждения:

1. Понятие контроля.
2. Процесс контроля.
3. Виды контроля.
4. Уровни контроля.
5. Типы организационного контроля.
6. Методы контроля.
7. Коэффициенты эффективности контроля.
8. Поведенческие особенности контроля. Особенности традиционного и децентрализованного контроля.

Контрольные вопросы

1. Понятие контроля.
2. Процесс контроля.
3. Виды контроля.
4. Уровни контроля.
5. Типы организационного контроля.
6. Методы контроля.
7. Коэффициенты эффективности контроля.
8. Поведенческие особенности контроля. Особенности традиционного и децентрализованного контроля.

.

Семинарское занятие 11 Мотивация деятельности в менеджменте

Цель занятия: углубление знаний и усвоения студентами прослушанного теоретического материала, овладение навыками практического использования полученных знаний в конкретных ситуациях.

Форма проведения – Проблемный семинар

Вопросы для обсуждения:

1. Смысл и содержание понятия «мотивация».
2. Содержательные теории мотивации.
3. Процессуальные теории мотивации

Контрольные вопросы

1. Смысл и содержание понятия «мотивация». Содержательные теории мотивации.
2. Теория потребностей А.Маслоу, К.Альдерфера, Д.МакКлелланда, Ф.Герцберга.
3. Процессуальные теории мотивации.
4. Теория ожидания В.Врума, теория равенства (справедливости) С.Адамса.
5. Концепция партисипативного управления.

Семинарское занятие 12 . Власть, руководство, лидерство .

Цель занятия: углубление знаний и усвоения студентами прослушанного теоретического материала по методическим подходам к формированию работы современного руководителя

Форма проведения – Проблемный семинар

Вопросы для обсуждения:

1. Понятия руководства и лидерства.
2. Типы поведения менеджера-руководителя.
3. Власть и влияние руководителя..

4. Личностная теория лидерства.

5. Поведенческий и ситуационный подходы к лидерству.

Контрольные вопросы:

1. Фазы развития компании и стили руководства.
2. Стилль руководства, определение, что отражает в организации.
3. Сущность подхода с позиции личных качеств и его практическое значение.
4. Поведенческий подход и его практическое значение. Основные представители данного направления.
5. Модели ситуационного подхода. Основные представители данного направления.
6. Концепция архетипов руководителей.
7. Целевая ориентация и качества руководителя.
8. Авторитет, власть и личное влияние руководителя.
9. Источники власти в организации.
10. Классификация и оценка деловых качеств менеджера.

Семинарское занятие 13 Моделирование ситуаций и разработка управленческих решений в менеджменте

Цель занятия: углубление знаний и усвоения студентами прослушанного теоретического материала, овладение навыками практического использования полученных знаний в конкретных ситуациях.

Форма проведения – Проблемный семинар

Вопросы для обсуждения:

1. Сущность процесса принятия решений.
2. Классификация решений.
3. Условия и критерии принятия решений.
4. Критерии выбора альтернатив.
5. Требования к управленческим решениям.
6. Процесс принятия управленческого решения.
7. Модели и стили принятия решений.

Контрольные вопросы

1. Сущность процесса принятия решений.
2. Классификация решений.
3. Условия и критерии принятия решений.
4. Критерии выбора альтернатив.
5. Требования к управленческим решениям.
6. Процесс принятия управленческого решения.
7. Модели и стили принятия решений.
8. Индивидуальное и групповое принятие решений.
9. Методы коллективного принятия решений.
10. Реализация управленческих решений.
11. Эффективность управленческих решений.

Семинарское занятие 14 Коммуникации в менеджменте (2 часа)

Цель занятия: углубление знаний и усвоения студентами прослушанного теоретического материала, овладение навыками практического использования полученных знаний в конкретных ситуациях.

Форма проведения – Проблемный семинар

Вопросы для обсуждения:

1. Понятие и роль коммуникаций в управлении.
2. Процесс коммуникаций, его элементы и этапы.

3. Формы коммуникаций и их барьеры.
4. Типы коммуникационных сетей.
5. Управление коммуникациями в организации.

#### Контрольные вопросы

1. Понятие и роль коммуникаций в управлении.
2. Процесс коммуникаций, его элементы и этапы.
3. Формы межличностных коммуникаций и их барьеры.
4. Формы организационных коммуникаций и их барьеры.
5. Типы коммуникационных сетей.
6. Управление коммуникациями в организации.

### 9.2 Методические рекомендации по подготовке письменных работ

В рамках изучения дисциплины «Теория управления» предусматриваются следующие виды письменных работ:

- доклады (не имеют особых требований, от 3 до 5 страниц);
- эссе (работы, отражающие индивидуальную позицию автора по обсуждаемой на семинаре проблеме, от 2 до 3 страниц);
- презентация (работа готовится по какому-либо вопросу дисциплины, включает разбор ключевых ее идей, исследуя вклад авторов публикаций в развитие теории и практики теории управления, содержит критический анализ выводов и результатов, подготавливается в формате PowerPoint и защищается на последнем семинарском занятии).

### 9.3 Иные материалы

#### *Типовое тестовое задание к зачету по дисциплине*

1. На каком этапе деятельности организации понятия «менеджер» и «предприниматель» могут совпадать по значению:

- а) в период создания и наиболее активной деятельности организации
- б) в период перехода от комплексного менеджмента к дифференцированному
- в) в период реформирования по программам внутренней перестройки
- г) в любой период

2. Какие факторы в начале XXI века стали определяющими при формировании принципов управления в условиях предпринимательских структур?

- а) технологические
- б) технические
- в) экологические
- г) социальные
- д) экономические

3. Термин «менеджмент» можно применять к управлению социально-экономическими процессами на уровне фирмы:

- а) в условиях хозяйственной деятельности фирмы
- б) в условиях государственного регулирования хозяйственной деятельности
- в) в условиях, не имеющих специальных ограничений
- г) в любых условиях

4. Когда возникла практика управления?

- а) вместе с созданием Ф. Тейлором Школы управления

- б) вместе с возникновением системного подхода
  - в) вместе с объединением людей в организованные группы, например, племена
  - г) в XX веке, в ходе индустриализации промышленности
  - д) вместе с развитием административного управления
5. Организационная структура управления это:
- а) графическое изображение связей в организации
  - б) совокупность функциональных областей (подразделений), обеспечивающих решение поставленных задач
  - в) совокупность формальных и неформальных коммуникаций в организации
  - г) коллектив сотрудников организации
6. Выделите элементы инфраструктуры менеджмента:
- а) система информационного обеспечения
  - б) рынок товаров и услуг
  - в) рынок трудовых ресурсов
  - г) функции управления
  - д) методы управления
  - е) мотивация персонала
7. Отличается ли менеджмент хозяйственных организаций от прочих видов управления?
- а) не отличается
  - б) отличается в постановке целей и задач
  - в) термины «менеджмент» и «управление» являются синонимами
  - г) отличаются в любом случае
8. Что является продуктом труда менеджера?
- а) власть
  - б) информация
  - в) решение
  - г) полномочия
9. Степень влияния внешней среды на организацию может зависеть:
- а) от качественного уровня менеджмента
  - б) от количества менеджеров, работающих в организации
  - в) от факторов международного окружения
  - г) от структуры организации
10. Какие функции менеджмента являются специфическими:
- а) организация
  - б) снабжение предприятия ресурсами
  - в) планирование
  - г) мотивация
  - д) сбыт продукции
  - е) контроль

### ***Примерные вопросы контрольной работы***

1. Какие структурные нововведения становятся необходимыми при переходе растущей организации с одной стадии жизненного цикла к другой.
2. Какой вид полномочий имеет руководитель административно-хозяйственного отдела производственной организации?
3. На каком этапе деятельности организации понятия «менеджер» и «предприниматель» совпадают по значению.
4. В чем заключается практическое значение «дерева целей»?
5. Какая организационная структура должна соответствовать поточной технологии?
6. Сформулируйте основную задачу системы управления.
7. В чем заключается практическое значение «жизненного цикла организации»?
8. Зависит или нет миссия от текущего состояния организации?

9. В чем заключается сущность и значение процессного подхода в менеджменте.
10. Какие возможности для персонала организации дает использование управления по отклонениям?
11. Почему незначительные отклонения чаще всего являются причиной кризисных явлений на фирме?
12. Перечислите принципы формирования и основные виды организационных структур управления.
13. Какой вид организационной структуры соответствуют технологиям массового и крупносерийного производству и почему?
14. Обоснуйте, почему бизнес-план можно назвать основой стратегического планирования.
15. Назовите основные и характерные черты зрелой организации.

#### ***Примерные темы аналитических заданий***

1. Исследования развития подходов к ЖЦО в работах отечественных исследователей: Э.М. Короткова, Е.В. Новоселова, Б.З. Мильнера и др.
2. Исследования развития подходов к ЖЦО и модели ЖЦО в работах зарубежных исследователей: А. Даун; Г. Липпитт и У. Шмидт; Б. Скотт; Л. Грейнер; У. Торберт; Ф. Лиден; Д. Кац и Р. Кан; Дж. Кимберли; Р. Куинн и К. Камерон; Д. Миллер и П. Фризен.
3. И. Адизис и его теория жизненных циклов организации.
4. Проблемы проведение изменений в организации при переходе к международным стандартам управления: особенности и характеристика.
5. Создание и использование консультативного аппарата: условия эффективного функционирования, примеры.
6. Причины возрастания роли менеджера в современных условиях.
7. Специфика подготовки менеджеров для современного бизнеса.
8. Принципы Стивена Кови и их практическое значение.
9. Проблемы взаимодействия линейного и функционального руководства в ЛФС управления: примеры решений.
10. Влияние делегирования полномочий на структуру управления.

#### ***Примерный перечень практических заданий***

1. Построить «жизненный цикл организации» (ЖЦО) для развивающегося предприятия.
2. Определить вид полномочий на конкретном примере.
3. Определить состав факторов при выборе организационной структуры (цели организации, требования рынка, сложность управленческой работы, производственная структура, принципы построения ОСУ) для конкретной организации.
4. Построить «дерево» целей для организации сферы общественного питания (ресторан быстрого обслуживания).
5. Определить вид организационных структур управления.
6. Сформировать матрицу распределения административных функций управления (РАФУ).
7. Определить состав функциональной модели оценки менеджмента.
8. Сформировать рабочие и управленческие команды по реализации функционального подхода.

#### ***Контрольные вопросы к зачету по дисциплине***

1. Определение понятия «менеджмент». Менеджмент как теория, практика и искусство управления.
2. Определение миссии организации, ее значение в практической деятельности.
3. «Жизненный цикл» организации и его практическое значение.
4. Модели И.Адизеса Л.Грейнера, Ф.Лидена и другие.
5. Понятия о целях, задачах и уровнях менеджмента. Цели и ценности высшего руководства.



6. Декомпозиция целей. Инструментарий целевого управления. Практическое значение «дерева целей» организации и методика построения.
7. Понятие организации: системный и поведенческий подходы к организации.
8. Общая характеристика формальных, неформальных и сложных организаций.
9. Виды полномочий в организациях. Взаимодействие линейных и функциональных руководителей в организации.
10. Делегирование полномочий, преимущества и недостатки. Определение нормы управления (диапазона контроля).
11. Понятие успешного управления организацией. Составляющие успешного управления.
12. Характеристика внутренних переменных организации.
13. Формирование системной модели внутренних переменных.
14. Характеристика внешней среды организации.
15. Влияние среды косвенного воздействия на развитие международного бизнеса.
16. Фазы развития компании и стили руководства.
17. Адаптивное руководство.
18. Классификация и оценка деловых качеств менеджера.
19. Развитие навыков и способностей менеджеров на основе использования концепции ограничений.
20. Повышение адаптивности организации к изменяющимся условиям растущего рынка.
21. Система менеджмента: механизм управления, управленческая деятельность.
22. Понятие организации: системный подход и поведенческий подход.
23. Характеристика организации как системы.
24. Определение миссии организации, ее значение в практической деятельности.
25. Особенности современного подхода к жизненному циклу организации. Модели жизненного цикла организации.
26. Понятия о целях, задачах и уровнях менеджмента. Цели и ценности высшего руководства.
27. Понятие о целевом управлении организацией. Практическое значение «дерева целей» организации и методика построения.
28. Общая характеристика формальных, неформальных и сложных организаций.
29. Виды полномочий в организациях. Взаимодействие линейных и функциональных руководителей в организации.
30. Делегирование полномочий, преимущества и недостатки.
31. Определение нормы управления (диапазона контроля).
32. Характеристика внутренних переменных организации. Формирование системной модели внутренних переменных.
33. Характеристика внешней среды организации.
34. Влияние среды косвенного воздействия на развитие международного бизнеса.
35. Фазы развития компании и стили руководства.
36. Адаптивное руководство.
37. Повышение адаптивности организации к изменяющимся условиям растущего рынка.
38. Понятия о функциях менеджмента, общая характеристика. Характеристика состава функций, прав и обязанностей на разных уровнях менеджмента.
39. Метод системно-функционального анализа деятельности организации. Матрица распределения административных функций управления.
40. Функциональная департаментализация: условия реализации, преимущества и недостатки.
41. Общая характеристика стратегического и текущего планирования в системе менеджмента.
42. Сущность внутрифирменного планирования, виды планов. Принципы и методы планирования.

43. Понятие и основные элементы бизнес-планирования. Схема организации разработки бизнес-плана. Структура бизнес-плана и содержание основных разделов.
44. Методики разработки бизнес-планов. Программные средства разработки бизнес-планов.
45. Особенности бизнес-планирования в России и за рубежом.
46. Значение функции «организация» в менеджменте. Понятие «организационной культуры». Имидж менеджера и организации.
47. Особенности организационных структур управления фирмами на современном этапе: дивизиональные и адаптивные структуры управления.
48. Факторы, определяющие выбор типа организационных структур управления. Количественные характеристики и оценка эффективности организационных структур управления.
49. Практическое значение мотивации в менеджменте.
50. Понятие регулирования и контроля в менеджменте. Прогностический характер процесса регулирования.
51. Управление по отклонениям. Контроль и контроллинг.
52. Внутрифирменный контроль: его формы и средства реализации.
53. Проблемы межличностных отношений в трудовом коллективе.
54. Управление изменениями через формирование новой корпоративной культуры.
55. Характеристика основных факторов эффективности менеджмента.
56. Экономическое обоснование мероприятий по повышению эффективности менеджмента.

## АННОТАЦИЯ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ

Дисциплина (модуль) реализуется на факультете управления кафедрой государственного и муниципального управления.

*Цель курса* – формирование у студентов глубоких фундаментальных теоретических и практических знаний, позволяющих ускорить их профессиональную адаптацию к деятельности современных организаций и оптимизировать их работу с учетом последних достижений и передового опыта в области менеджмента.

*Задачи курса:*

- ознакомить студентов с концепцией и основными понятиями менеджмента организации;
- усвоить методологические основы менеджмента;
- рассмотреть исторические тенденции его развития;
- сформировать навыки анализа организации как объекта управления;
- обучить способам диагностики инфраструктуры менеджмента;
- сформировать навыки использования инструментов и методов планирования;
- рассмотреть особенности организационных структур на современном этапе;
- обучить методам организации труда персонала;
- сформировать навыки использования инструментов и методов контроля;
- освоить способы мотивации деятельности персонала;
- сформировать навыки использования теорий лидерства, руководства, власти;
- развить навыки информационного обеспечения менеджмента;
- освоить технологии построения эффективных коммуникаций.

Дисциплина (*модуль*) направлена на формирование следующих компетенций:

УК-3.1 Понимает эффективность использования стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели; определяет роль каждого участника в команде;

УК-3.2 Эффективно взаимодействует с членами команды; участвует в обмене информацией, знаниями и опытом; содействует презентации результатов работы команды; соблюдает этические нормы взаимодействия.

УК-6.1 Определяет цели собственной деятельности, оценивая пути их достижения с учетом ресурсов, условий, средств, временной перспективы развития деятельности и планируемых результатов;

УК-6.2 Формулирует цели собственной деятельности, определяя пути их достижения с учетом ресурсов, условий, средств, временной перспективы развития деятельности и планируемых результатов.

В результате освоения дисциплины (*модуля*) обучающийся должен:

Знать:

- основные теории мотивации, лидерства и власти;
- принципы организации групповой работы и формирования коллектива

Уметь:

- применять на практике навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач,
- организовывать групповую работу на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования коллектива

Владеть:

- навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти
- практическими навыками организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования коллектива

По дисциплине (модулю) предусмотрена промежуточная аттестация в форме экзамена.

Общая трудоемкость освоения дисциплины (*модуля*) составляет 3 з.е, 108 академических часов.