

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Пожидаева Елена Сергеевна

Должность: Декан экономического факультета

Дата подписания: 14.09.2021 14:45:22

Уникальный программный ключ:

b1c1490b0901d59084222b4e5444b70242012e97bc0ff2203a36a52e72be2d13



**Образовательное частное учреждение  
высшего образования «Институт международного права и эконо-  
мики имени А. С. Грибоедова»**

**Кафедра экономики и управления**

**УТВЕРЖДАЮ:**

Декан экономического факультета

\_\_\_\_\_/Е.С. Пожидаева/

«30» сентября 2020 г.

**Рабочая программа дисциплины**

**Теория менеджмента**

**Направление подготовки 38.03.02 Менеджмент  
(уровень бакалавриата)**

**Направленность/профиль: «Финансовый менеджмент»**

**Формы обучения: очная, заочная**

**Москва**

**Рабочая программа** дисциплины «Теория менеджмента». Направление подготовки 38.03.02 Менеджмент / сост. И.К.Макарова. – М.: ИМПЭ им. А.С. Грибоедова, 2019. – 61с.

Рабочая программа составлена на основе федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент (уровень бакалавриата), утвержденного Приказом Минобрнауки России от утвержденного Приказом Минобрнауки России от 12.01.2016 г. № 7

Разработчики: Доктор эконом. наук, профессор И.К.Макарова  
канд. эконом. наук, доцент, доцент кафедры бухгалтерского учета, аудита и налогообложения ФГБОУ ВО «Государственный университет управления»

Ответственный рецензент: О.С. Дьяконова  
(Ф.И.О., уч. степень, уч. звание, должность)

Рабочая программа дисциплины рассмотрена и одобрена на заседании кафедры экономики и управления от 23.09.2020г., протокол № 1

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_ / д.э.н. проф. Ю.Н. Шедько/  
(подпись)

Согласовано от Библиотеки \_\_\_\_\_ /О.Е. Стёпкина/  
(подпись)

Согласовано от Работодателей:

Согласовано от Работодателей:  
Генеральный директор  
ООО «Аквилониум»

Комаров С.Г.

Генеральный директор  
ООО «МАРК ЭНД ОУКС РИЛ ЭСТЕЙТ»

Акимов Н.В.

## РАЗДЕЛ 1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

**Целью** освоения дисциплины «Теория менеджмента» является формирование у обучающихся системы теоретических и концептуальных представлений об управленческой деятельности, а также практических навыков и умений, позволяющих им в будущем принимать эффективные управленческие решения в условиях неопределенной и изменчивой внешней среды.

**Задачами** дисциплины являются:

- знакомство с эволюционным развитием управленческой мысли и современными концепциями менеджмента;
- изучение основ построения системы управления современным предприятием;
- понимание роли менеджмента и менеджера в обеспечении эффективности и конкурентоспособности организаций, функционирующих в сложной рыночной среде;
- приобретение навыков самостоятельного инициативного и творческого использования теоретических знаний в практической деятельности менеджера (заключается в освоении теоретических положений, методических и прикладных разработок в области управления человеческими ресурсами, позволяющих сформировать навыки принятия эффективных кадровых решений в современных организациях).

## РАЗДЕЛ 2. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫЕ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Процесс изучения дисциплины «Теория менеджмента» направлен на формирование следующих компетенций, которые позволят усваивать теоретический материал дисциплины и реализовывать практические задачи (таблица 2.1) и достигать планируемые результаты обучения по дисциплине.

Таблица 2.1

### Компетентностная карта дисциплины

Индекс по ФГОС ВО	Содержание компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю): (знания, умения навыки)
ОПК-4	Способностью осуществлять деловое общение и публичные выступления, вести переговоры, совещания, осуществлять деловую переписку и поддерживать электронные коммуникации	<i>Знать:</i> <ul style="list-style-type: none"><li>– способы осуществления делового общения и публичных выступлений; способы ведения переговоров, совещаний; способы осуществления деловой переписки и поддержания электронных коммуникаций;</li><li>– закономерности функционирования современных организаций,</li><li>– основные понятия, категории и инструменты проектирования организационных структур управления; факторы, влияющие на проектирование организаций</li></ul> <i>Уметь:</i> <ul style="list-style-type: none"><li>– осуществлять деловое общение и публичные выступления; вести переговоры, совещания;</li><li>– осуществлять деловую переписку и поддерживать электронные коммуникации;</li><li>– выявлять проблемы проектирования организационных структур при анализе бизнес-процессов выбирать подходы к проектированию работ, структур управления с учетом складывающихся условий</li></ul>

		<p><b>Владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– способами осуществления делового общения и публичных выступлений; ведения переговоров, совещаний; осуществления деловой переписки и поддержания электронных коммуникаций;</li> <li>– современными навыками построения организации, оптимизации структур управления и проведения организационных изменений на основе совершенствования бизнес-процессов и делегирования полномочий</li> </ul>
ОПК-6	Владение методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– методы принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельности организации;</li> <li>– сущность и содержание управленческого решения, виды и методы решения, характеристики эффективного решения, основные этапы процесса принятия управленческого решения.</li> </ul>
		<p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– применять известную методологию решения в управлении операционной (производственной) деятельности организации</li> <li>– выявлять проблемы и предупреждать возникновение кризисных ситуаций внутри организации, устанавливать стандарты и измерять результаты для своевременного принятия управленческого решения, устранения отклонений и корректировки внутренних переменных.</li> </ul>
		<p><b>Владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– навыками статистического анализа при принятии решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организации;</li> <li>– современными методами сбора, обработки и анализа экономических и социальных данных для принятия управленческого решения, установления стандартов деятельности, оценки достигнутых результатов и проведения корректировок в случае, если достигнутые результаты отличаются от установленных стандартов.</li> </ul>
ПК-1	Владение навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– методологию, методы и инструментарий оценки количественных и качественных характеристик человеческих ресурсов в организации;</li> <li>– основные теории мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач;</li> <li>– методы и формы организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды.</li> </ul>
		<p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– проводить кадровый аудит и анализ трудового потенциала организации, выявлять проблемы и</li> </ul>

		предлагать пути их разрешения; – применять на практике основные теории мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач; – осуществлять диагностику организационной культуры
		<b>Владеть:</b> – методами проведения аудита и контроллинга персонала, устранения выявленных недостатков; методами и приемами
ПК-20	Владением навыками подготовки организационных и распорядительных документов, необходимых для создания новых предпринимательских структур	<b>знать:</b> – основные принципы и методы подготовки организационных и распорядительных документов, необходимых для создания новых предпринимательских структур.
		<b>Уметь:</b> – использовать в практической деятельности основные принципы подготовки организационных и распорядительных документов, необходимых для создания новых предпринимательских структур.
		<b>Владеть:</b> навыками подготовки организационных и распорядительных документов, необходимых для создания новых предпринимательских структур

### РАЗДЕЛ 3. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ БАКАЛАВРИАТА

Дисциплина «Теория менеджмента» входит в состав обязательных дисциплин базовой части профессионального цикла основной образовательной программы бакалавриата по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент. Ее изучение базируется на сумме знаний и навыков, получаемых обучающимися в ходе изучения таких дисциплин, как «Философия», «Микроэкономика», «Макроэкономика», «Экономика фирмы» и др.

Полученные обучающимися знания способствуют усвоению таких курсов, как «Управление человеческими ресурсами», «Стратегический менеджмент», «Маркетинг», «Инновационный менеджмент», «Корпоративная социальная ответственность», «Экономика труда».

Указанные связи и содержание дисциплины дают обучающемуся системное представление о комплексе изучаемых дисциплин в соответствии с ФГОС ВО, что обеспечивает соответственный теоретический уровень и практическую направленность в системе обучения будущей деятельности бакалавра менеджмента.

### РАЗДЕЛ 4. ОБЪЕМ (ТРУДОЕМКОСТЬ) ДИСЦИПЛИНЫ (ОБЩАЯ, ПО ВИДАМ УЧЕБНОЙ РАБОТЫ, ВИДАМ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ)

Таблица 4.1

#### Трудоёмкость дисциплины и виды учебной работы на очной форме обучения

З.е.	Всего часов	Контактная работа			Ча-сы СР на подготовку кур.раб.	Иная СР	Конт-роль
		Заня-тия лек-ционно-го типа	Занятия семинарско-го типа				
			Лабора-	Практиче-			

			<b>торные</b>	<b>ские/ семинар- ские</b>	<b>работе</b>			
3 семестр								
3	108	16		20			70	2 зачет
4 семестр								
4	144	20		54	3	7	24	36 экзамен
Всего по дисциплине								
7	252	36		74	3	7	94	38

Таблица 4.2

**Трудоемкость дисциплины и виды учебной работы  
на заочной форме обучения**

З.е.	Всего часов	Контактная работа			Ча- сы СР на под- готовку кур.раб.	Иная СР	Кон- троль	
		Заня- тия лек- ционно- го типа	Занятия семинарско- го типа					
			Лабораторные	Практиче- ские/ семинар- ские				
4 семестр								
3	108	8		12		84	4 зачет	
5 семестр								
4	144	12		12	3	7	74 36 экзамен	
Всего по дисциплине								
7	252	20		24	3	7	158 40	

**СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

**Перечень разделов (модулей), тем дисциплины и  
распределение учебного времени по разделам\темам дисциплины, видам учебных заня-  
тий (в т.ч. контактной работы), видам текущего контроля**

Таблица 4.3

**Очная форма обучения**

Темы\разделы (моду- ли)	Контактная работа	Часы СР на	Ина я	Кон- троль	Все- го
----------------------------	-------------------	---------------	----------	---------------	------------

	Занятия лекционного типа	Занятия семинарского типа		Контактная работа по кур.р.	подготовку кур.р.	СР		часов
		Лаб. р	Прак. /сем.					
Тема 1. Теоретические основы менеджмента: понятие и сущность управления, характерные черты менеджмента, типология менеджмента, профессионализация менеджмента	2		4			4		10
Тема 2. Эволюция менеджмента: история и современность	2		4			4		10
Тема 3. Национальные школы менеджмента. Особенности развития менеджмента в России	2		4			4		10
Тема 4. Методологические подходы в менеджменте. Менеджмент как система, процесс, механизм.	2		4			6		12
Тема 5. Организация как объект и система управления	2		4			4		10
Тема 6. Концепция корпоративного управления	2		4			8		14
Тема 7. Организационные изменения и процесс организационного развития	2		-			8		10

Тема 8. Процесс внутрифирменного управления:	2		4			8		14
Тема 9. Планирование как функция менеджмента	2		4			8		14
Тема 10. Организация как процесс управления.	2		4			4		10
Тема 11. Контроль в менеджменте	2		4			4		10
Тема 12. Коммуникационный процесс в организации	2		6			4		12
Тема 13. Управленческие решения: методы разработки и принятия	2		4			4		10
Тема 14. Личность и группа как субъекты и объекты организационного поведения	2		6			4		12
Тема 15. Мотивация труда в современных организациях	2		4			4		10
Тема 16. Конфликты в организации	2		6			4		12
Тема 17. Власть и лидерство в менеджменте	2		6			6		14
Тема 18. Организационная культура: формирование и управление	2		2			6		12
Курсовая работа				3	7			10
Экзамен							36	36
Зачет							2	2
Всего часов	36		74	3	7	94	38	252

## Заочная форма обучения

Темы\разделы (модули)	Контактная работа			Часы СР на подготовку кур.р.	Иная СР	Контроль	Всего часов
	Занятия лекционно-го типа	Занятия семинарского типа					
		Лаб. р	Пра к. /сем.				
Тема 1. Теоретические основы менеджмента: понятие и сущность управления, характерные черты менеджмента, типология менеджмента, профессионализация менеджмента	4		-		10		14
Тема 2. Эволюция менеджмента: история и современность	4		4		10		18
Тема 3. Национальные школы менеджмента. Особенности развития менеджмента в России	-		-		10		10
Тема 4. Методологические подходы в менеджменте. Менеджмент как система, процесс, механизм.	4		-		8		12
Тема 5. Организация как объект и система управления			2		8		10
Тема 6. Концепция корпоративного управления			2		8		10
Тема 7. Организационные изменения и процесс организационного развития	-		-		8		8
Тема 8. Процесс внутрифирменного управления:	-		4		8		12

Тема 9. Планирование как функция менеджмента	4		2			8		14
Тема 10. Организация как процесс управления.	-		-			8		8
Тема 11. Контроль в менеджменте	-		2			8		10
Тема 12. Коммуникационный процесс в организации	4		-			10		14
Тема 13. Управленческие решения: методы разработки и принятия	-		2			10		12
Тема 14. Личность и группа как субъекты и объекты организационного поведения	-		2			10		12
Тема 15. Мотивация труда в современных организациях	-		-			10		10
Тема 16. Конфликты в организации	-		2			8		10
Тема 17. Власть и лидерство в менеджменте	-		2			8		10
Тема 18. Организационная культура: формирование и управление	-		-			8		8
Курсовая работа				3	7			10
Экзамен							36	36
Зачет							4	4
Всего часов	20	0	24	3	7	158	40	252

Таблица 4.5

### Содержание дисциплины

Наименование раздела/темы дисциплины	Содержание раздела
Тема 1. Теоретические основы менеджмента: понятие и сущность управления, характерные черты менеджмента, типология менеджмента, профессионализация менеджмента	<p>Понятие и сущность управления. Субъект и объект управления. Потребность и необходимость управления в деятельности человека. Управленческое воздействие: управляющее и обратное. Принципы, законы и закономерности управления. Типология управления.</p> <p>Менеджмент как особый тип управления. Характерные черты менеджмента. Многозначность проявления менеджмента. Менеджеры и собственники в управлении.</p> <p>Управленческий труд: понятие и специфика. Предмет, продукт и средства труда в управлении. Личность менеджера. Характер труда и требования к профессиональной компетенции менеджеров. Роли менеджеров в организации.</p>

<p>Тема 2. Эволюция менеджмента: история и современность</p>	<p>Природа управления и исторические тенденции его развития. Условия и факторы возникновения и развития менеджмента; основные этапы и школы в истории менеджмента.</p> <p>Общая характеристика эволюции управленческой мысли.</p> <p>Школа научного управления и ее современные последователи.</p> <p>Теоретические воззрения Ф.У. Тейлора, «тейлоризм». Теоретические взгляды Г.Л. Ганта. Теоретическое наследие Ф. и Л. Гилбрет.</p> <p>Г. Форд, его теоретические взгляды и практика управления.</p> <p>Концепция «фордизма».</p> <p>Развитие теории управления в работах основных представителей классической (административной) школы менеджмента. Теоретические воззрения А. Файоля. Характеристика принципов управления А. Файоля. Вклад Г. Эмерсона в развитие идеологии управления.</p> <p>Школа «человеческих отношений» и развитие теории менеджмента. Особенности теоретических взглядов представителей поведенческой школы менеджмента. Теория и практика «человеческих отношений» в работах Э. Мэйо. «Хотторнские эксперименты»: вклад в развитие теории и практики управления.</p> <p>Изменение управленческой парадигмы: информатизация, гуманизация управления, изменение ценностей менеджмента, децентрализация, демократизация, менеджмент знаний, обучающаяся организация.</p> <p>Развитие современной теории управления и задачи менеджмента в XXI веке.</p>
<p>Тема 3. Национальные школы менеджмента. Особенности развития менеджмента в России</p>	<p>Концепции формирования менеджмента и ментальность нации.</p> <p>Национальные модели менеджмента: американская, японская, европейская, китайская и др.</p> <p>Влияние глобализации на развитие менеджмента.</p> <p>Российский менталитет и историко-политический аспект развития отечественного менеджмента. Проблемы и перспективы развития менеджмента в России.</p>
<p>Тема 4. Методологические подходы в менеджменте. Менеджмент как процесс, система, механизм.</p>	<p>Научные подходы к управлению. Управление как процесс. Понятие системного подхода: понятие, признаки, компоненты. Виды систем. Требования к системе управления. Ситуационный подход в процессе управления. Синергетический подход в управлении.</p>
<p>Тема 5. Организация как объект и система управления</p>	<p>Организация: определение, значение и виды. Жизненный цикл и типы управления организацией.</p> <p>Организация как процесс и как социальная система. Функциональное разделение и координация деятельности по горизонтали. Вертикальное разделение труда.</p> <p>Понятие внешней среды, основные характеристики и параметры измерения внешней среды. Среда прямого воздействия и среда косвенного воздействия. Открытые и закрытые организационные системы. Концепции взаимоотношений организации и внешней среды. Адаптация организации.</p> <p>Внутренняя среда организации. Миссия и цели организации. Организационная структура как важнейшая характеристика внутренней среды организации. Технологии, ресурсы, культура как внутренние переменные организации.</p>

Тема 6. Концепция корпоративного управления	Эволюция корпоративного управления. Система корпоративного управления. Основные модели корпоративного управления. Международная и российская практика корпоративного управления.
Тема 7. Организационные изменения и процесс организационного развития	Понятие организационных изменений. Различные подходы к определению источников и причин организационных изменений. Классификации организационных изменений. Процесс организационного развития.
Тема 8. Процесс внутрифирменного управления	Менеджмент как процесс. Основные составляющие бизнес-процесса. Функции управления, их содержание и взаимосвязь. Специализация функций менеджмента. Управленческий цикл: составляющие элементы. Эффективность и качество менеджмента
Тема 9. Планирование как функция менеджмента	Планирование как стартовая функция менеджмента. Сущность планирования. Классификация планирования. Формы планирования. Виды планов. Основные стадии планирования. Стратегическое (перспективное) и тактическое (текущее) планирование. Бизнес-планирование: сущность, виды, направления.
Тема 10. Организация как процесс управления	Организация как ключевая функция процесса управления. Регулирование и координация как виды управленческой деятельности. Принципы формирования организационной структуры: функциональное разделение и координация деятельности по горизонтали. Вертикальное разделение труда. Степень концентрации власти как параметр измерения организационной структуры: централизация и децентрализация. Основные типы организационных структур. Линейно-функциональные структуры. Дивизиональные структуры. Проектные и матричные структуры. Современные тенденции организационного проектирования: сетевые и виртуальные организации. Аутсорсинг. Фрайчазинг.
Тема 11. Контроль в менеджменте.	Цели и задачи контроля в менеджменте. Функции современного контроля. Характеристика видов управленческого контроля. Принципы эффективного контроля. Основные этапы процесса контроля. Учет и экономический анализ как виды управленческого контроля. Управление производительностью труда. Оценка труда работников в организации.
Тема 12. Коммуникационный процесс в организации	Коммуникации в организации. Основные элементы коммуникационного процесса. Формальные и неформальные, горизонтальные и вертикальные, вербальные и невербальные коммуникации. Коммуникационные сети в малых группах. Коммуникационные барьеры. Принципы эффективных коммуникаций.
Тема 13. Управленческие решения: методы разработки и принятия	Управленческие решения: определение, классификация и основные требования к нему. Основные этапы разработки и принятия управленческих решений. Механизмы принятия решений в современном менеджменте.
Тема 14. Личность и группа как субъекты и объекты организационного поведения	Человек в организации: личностные качества, ценности, установки. Схема формирования ролевого поведения человека в организации. Методы управленческого воздействия на трудовое поведение ра-

	ботника. Группы в организации. Характеристики, классификация групп. Групповые нормы. Групповая социализация. Факторы интеграции группы. Групповой контроль. Рабочие группы и команды. Типы команд в организации.
Тема 15. Мотивация труда в современных организациях	Мотивация. Понятия «потребность» и «мотивация». Содержательные теории мотивации. Процессуальные теории мотивации. Современные подходы к мотивации трудового поведения работников.
Тема 16. Конфликты в организации	Понятие о конфликтах и их классификация. Причины, вызывающие конфликтные ситуации. Модель процесса конфликта. Управление конфликтной ситуацией.
Тема 17. Власть и лидерство в менеджменте.	Власть и влияние в организации. Средства осуществления власти. Власть как средство и цель. Понятие лидерства. Стили лидерства по К. Левину. Теории лидерских черт. Поведенческие и ситуационные теории лидерства. Эмоциональный интеллект руководителя.
Тема 18. Организационная культура: формирование и управление.	Организационная культура: понятие, основные функции, структура. Уровни организационной культуры. Типология организационных культур. Национальная экономическая культура как совокупность норм и ценностей в сфере экономической деятельности. Формирование и управление организационной культурой.

## ЗАНЯТИЯ СЕМИНАРСКОГО ТИПА для очной формы обучения

### *Семинарские занятия*

Общие рекомендации по подготовке к семинарским занятиям: изучение лекций, учебников, Интернет-ресурсов, подготовка эссе.

#### **Тема 1. Теоретические основы менеджмента: понятие и сущность управления, характерные черты менеджмента, типология менеджмента, профессионализация менеджмента**

1. Основные черты менеджмента как типа управления
2. Сущность и роль управления в развитии современного общества
3. Управленческий труд: понятие и специфика

#### **Литература:**

##### Основная

1. Смоловик Г.Н. Теория менеджмента [Электронный ресурс] : учебное пособие / Г.Н. Смоловик. — Электрон. текстовые данные. — Новосибирск: Сибирский государственный университет телекоммуникаций и информатики, 2016. — 244 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/69563.html>

##### Дополнительная

1. Силич М.П. Теория организации [Электронный ресурс] : учебное пособие / М.П. Силич, Л.В. Кудряшова. — Электрон. текстовые данные. — Томск: Томский государственный университет систем управления и радиоэлектроники, 2016. — 200 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/72190.html>

2. Коршикова М.В. Теория организации [Электронный ресурс] : учебное пособие / М.В. Коршикова. — Электрон. текстовые данные. — Ставрополь: Ставропольский государствен-

ный аграрный университет, 2016. — 144 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/76059.html>

## **Тема 2. Эволюция менеджмента: история и современность**

1. Условия и факторы возникновения и развития менеджмента
2. Эволюция управленческой мысли: школы, этапы, достижения
3. Современные тенденции развития менеджмента

### **Литература:**

#### Основная

1. Смоловик Г.Н. Теория менеджмента [Электронный ресурс] : учебное пособие / Г.Н. Смоловик. — Электрон. текстовые данные. — Новосибирск: Сибирский государственный университет телекоммуникаций и информатики, 2016. — 244 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/69563.html>

#### Дополнительная

1. Силич М.П. Теория организации [Электронный ресурс] : учебное пособие / М.П. Силич, Л.В. Кудряшова. — Электрон. текстовые данные. — Томск: Томский государственный университет систем управления и радиоэлектроники, 2016. — 200 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/72190.html>

## **Тема 3. Национальные школы менеджмента. Особенности развития менеджмента в России**

1. Национальные модели менеджмента: общее и особенное.
2. История развития теории и практики менеджмента в России
3. Проблемы и перспективы развития менеджмента в России.
4. Многозначность менеджмента: практика, наука, искусство.

### **Литература:**

#### Основная

1. Смоловик Г.Н. Теория менеджмента [Электронный ресурс] : учебное пособие / Г.Н. Смоловик. — Электрон. текстовые данные. — Новосибирск: Сибирский государственный университет телекоммуникаций и информатики, 2016. — 244 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/69563.html>

#### Дополнительная

1. Силич М.П. Теория организации [Электронный ресурс] : учебное пособие / М.П. Силич, Л.В. Кудряшова. — Электрон. текстовые данные. — Томск: Томский государственный университет систем управления и радиоэлектроники, 2016. — 200 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/72190.html>

2. Коршикова М.В. Теория организации [Электронный ресурс] : учебное пособие / М.В. Коршикова. — Электрон. текстовые данные. — Ставрополь: Ставропольский государственный аграрный университет, 2016. — 144 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/76059.html>

## **Тема 4. Методологические подходы в менеджменте. Менеджмент как процесс, система, механизм**

1. Управление как система: элементы, принципы формирования
2. Механизм управления. Методы управления и их взаимосвязь
3. Управление как процесс: управленческий цикл, функции управления
4. Методология менеджмента: ситуационный подход
5. Синергетический подход в управлении

## **Литература:**

### Основная

1. Смоловик Г.Н. Теория менеджмента [Электронный ресурс] : учебное пособие / Г.Н. Смоловик. — Электрон. текстовые данные. — Новосибирск: Сибирский государственный университет телекоммуникаций и информатики, 2016. — 244 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/69563.html>

### Дополнительная

1. Коршикова М.В. Теория организации [Электронный ресурс] : учебное пособие / М.В. Коршикова. — Электрон. текстовые данные. — Ставрополь: Ставропольский государственный аграрный университет, 2016. — 144 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/76059.html>

## **Тема 5. Организация как объект и система управления**

1. Организация как объект управления. Виды организаций
2. Анализ внутренней среды организации
3. Анализ внешней среды организации
4. Миссия и цели организации. Типы стратегий

## **Литература:**

### Основная

1. Смоловик Г.Н. Теория менеджмента [Электронный ресурс] : учебное пособие / Г.Н. Смоловик. — Электрон. текстовые данные. — Новосибирск: Сибирский государственный университет телекоммуникаций и информатики, 2016. — 244 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/69563.html>

### Дополнительная

1. Силич М.П. Теория организации [Электронный ресурс] : учебное пособие / М.П. Силич, Л.В. Кудряшова. — Электрон. текстовые данные. — Томск: Томский государственный университет систем управления и радиоэлектроники, 2016. — 200 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/72190.html>

## **Тема 6. Концепция корпоративного управления**

1. Эволюция корпоративного управления
2. Система корпоративного управления
3. Основные модели корпоративного управления
4. Международная и российская практика корпоративного управления

## **Литература:**

### Основная

1. Смоловик Г.Н. Теория менеджмента [Электронный ресурс] : учебное пособие / Г.Н. Смоловик. — Электрон. текстовые данные. — Новосибирск: Сибирский государственный университет телекоммуникаций и информатики, 2016. — 244 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/69563.html>

### Дополнительная

1. Коршикова М.В. Теория организации [Электронный ресурс] : учебное пособие / М.В. Коршикова. — Электрон. текстовые данные. — Ставрополь: Ставропольский государственный аграрный университет, 2016. — 144 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/76059.html>

## **Тема 8. Процесс внутрифирменного управления**

1. Менеджмент как процесс. Основные составляющие бизнес-процесса

2. Функции управления, их содержание и взаимосвязь
3. Специализация функций менеджмента
4. Управленческий цикл: составляющие элементы
5. Эффективность и качество менеджмента

### **Литература:**

#### Основная

1. Смоловик Г.Н. Теория менеджмента [Электронный ресурс] : учебное пособие / Г.Н. Смоловик. — Электрон. текстовые данные. — Новосибирск: Сибирский государственный университет телекоммуникаций и информатики, 2016. — 244 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/69563.html>

#### Дополнительная

1. Силич М.П. Теория организации [Электронный ресурс] : учебное пособие / М.П. Силич, Л.В. Кудряшова. — Электрон. текстовые данные. — Томск: Томский государственный университет систем управления и радиоэлектроники, 2016. — 200 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/72190.html>

2. Коршикова М.В. Теория организации [Электронный ресурс] : учебное пособие / М.В. Коршикова. — Электрон. текстовые данные. — Ставрополь: Ставропольский государственный аграрный университет, 2016. — 144 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/76059.html>

### **Тема 9. Планирование как функция менеджмента**

1. Планирование в менеджменте: методология и организация
2. Стратегическое (перспективное) и тактическое (текущее) планирование
3. Бизнес-планирование в современной организации

### **Литература:**

#### Основная

1. Смоловик Г.Н. Теория менеджмента [Электронный ресурс] : учебное пособие / Г.Н. Смоловик. — Электрон. текстовые данные. — Новосибирск: Сибирский государственный университет телекоммуникаций и информатики, 2016. — 244 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/69563.html>

#### Дополнительная

1. Силич М.П. Теория организации [Электронный ресурс] : учебное пособие / М.П. Силич, Л.В. Кудряшова. — Электрон. текстовые данные. — Томск: Томский государственный университет систем управления и радиоэлектроники, 2016. — 200 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/72190.html>

### **Тема 10. Организация как процесс управления**

1. Организация как ключевая функция процесса управления. Виды управленческой деятельности
2. Принципы формирования организационной структуры
3. Основные типы организационных структур
4. Современные тенденции организационного проектирования: сетевые и виртуальные организации. Аутсорсинг. Фрайчазинг
5. Эффективность менеджмента организации
6. Типы организационных структур в многонациональных корпорациях

### **Литература:**

#### Основная

1. Смоловик Г.Н. Теория менеджмента [Электронный ресурс] : учебное пособие / Г.Н. Смоловик. — Электрон. текстовые данные. — Новосибирск: Сибирский государственный университет телекоммуникаций и информатики, 2016. — 244 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/69563.html>

Дополнительная

1. Коршикова М.В. Теория организации [Электронный ресурс] : учебное пособие / М.В. Коршикова. — Электрон. текстовые данные. — Ставрополь: Ставропольский государственный аграрный университет, 2016. — 144 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/76059.html>

### **Тема 11. Контроль в менеджменте**

1. Управленческий контроль: методология и организация
2. Характеристика видов управленческого контроля. Принципы эффективного контроля
3. Основные этапы процесса контроля
4. Учет и экономический анализ как виды управленческого контроля.

#### **Литература:**

Основная

1. Смоловик Г.Н. Теория менеджмента [Электронный ресурс] : учебное пособие / Г.Н. Смоловик. — Электрон. текстовые данные. — Новосибирск: Сибирский государственный университет телекоммуникаций и информатики, 2016. — 244 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/69563.html>

Дополнительная

1. Силич М.П. Теория организации [Электронный ресурс] : учебное пособие / М.П. Силич, Л.В. Кудряшова. — Электрон. текстовые данные. — Томск: Томский государственный университет систем управления и радиоэлектроники, 2016. — 200 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/72190.html>

### **Тема 12. Коммуникационный процесс в организации**

1. Коммуникации в организации
2. Основные элементы коммуникационного процесса
3. Коммуникационные сети в малых группах
4. Принципы эффективных коммуникаций

#### **Литература:**

Основная

1. Смоловик Г.Н. Теория менеджмента [Электронный ресурс] : учебное пособие / Г.Н. Смоловик. — Электрон. текстовые данные. — Новосибирск: Сибирский государственный университет телекоммуникаций и информатики, 2016. — 244 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/69563.html>

Дополнительная

1. Силич М.П. Теория организации [Электронный ресурс] : учебное пособие / М.П. Силич, Л.В. Кудряшова. — Электрон. текстовые данные. — Томск: Томский государственный университет систем управления и радиоэлектроники, 2016. — 200 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/72190.html>

2. Коршикова М.В. Теория организации [Электронный ресурс] : учебное пособие / М.В. Коршикова. — Электрон. текстовые данные. — Ставрополь: Ставропольский государственный аграрный университет, 2016. — 144 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/76059.html>

### **Тема 13. Управленческие решения: методы разработки и принятия**

1. Управленческие решения: определение, классификация, основные требования
2. Основные этапы разработки и принятия управленческих решений
3. Механизмы принятия решений в современном менеджменте

#### **Литература:**

##### Основная

1. Смоловик Г.Н. Теория менеджмента [Электронный ресурс] : учебное пособие / Г.Н. Смоловик. — Электрон. текстовые данные. — Новосибирск: Сибирский государственный университет телекоммуникаций и информатики, 2016. — 244 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/69563.html>

##### Дополнительная

1. Силич М.П. Теория организации [Электронный ресурс] : учебное пособие / М.П. Силич, Л.В. Кудряшова. — Электрон. текстовые данные. — Томск: Томский государственный университет систем управления и радиоэлектроники, 2016. — 200 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/72190.html>

### **Тема 14. Личность и группа как субъекты и объекты организационного поведения**

1. Взаимодействие человека и организации
2. Особенности управления трудовым поведением работника
3. Управление группой и групповая динамика

#### **Литература:**

##### Основная

1. Смоловик Г.Н. Теория менеджмента [Электронный ресурс] : учебное пособие / Г.Н. Смоловик. — Электрон. текстовые данные. — Новосибирск: Сибирский государственный университет телекоммуникаций и информатики, 2016. — 244 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/69563.html>

##### Дополнительная

1. Коршикова М.В. Теория организации [Электронный ресурс] : учебное пособие / М.В. Коршикова. — Электрон. текстовые данные. — Ставрополь: Ставропольский государственный аграрный университет, 2016. — 144 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/76059.html>

### **Тема 15. Мотивация труда в современных организациях**

1. Мотивация. Понятия «потребность» и «мотивация»
2. Теории содержания мотивации
3. Теории процесса мотивации
4. Современные формы стимулирования труда в организации

#### **Литература:**

##### Основная

1. Смоловик Г.Н. Теория менеджмента [Электронный ресурс] : учебное пособие / Г.Н. Смоловик. — Электрон. текстовые данные. — Новосибирск: Сибирский государственный университет телекоммуникаций и информатики, 2016. — 244 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/69563.html>

##### Дополнительная

1. Силич М.П. Теория организации [Электронный ресурс] : учебное пособие / М.П. Силич, Л.В. Кудряшова. — Электрон. текстовые данные. — Томск: Томский государственный

ный университет систем управления и радиоэлектроники, 2016. — 200 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/72190.html>

### **Тема 16. Конфликты в организации**

1. Конфликты и их классификация
2. Причины, вызывающие конфликтные ситуации
3. Управление конфликтами в деловой организации

#### **Литература:**

##### Основная

1. Смоловик Г.Н. Теория менеджмента [Электронный ресурс] : учебное пособие / Г.Н. Смоловик. — Электрон. текстовые данные. — Новосибирск: Сибирский государственный университет телекоммуникаций и информатики, 2016. — 244 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/69563.html>

##### Дополнительная

1. Коршикова М.В. Теория организации [Электронный ресурс] : учебное пособие / М.В. Коршикова. — Электрон. текстовые данные. — Ставрополь: Ставропольский государственный аграрный университет, 2016. — 144 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/76059.html>

### **Тема 17. Власть и лидерство в менеджменте**

1. Власть и влияние в организации. Средства осуществления власти
2. Понятие лидерства и его стили
3. Поведенческие и ситуационные теории лидерства

#### **Литература:**

##### Основная

1. Смоловик Г.Н. Теория менеджмента [Электронный ресурс] : учебное пособие / Г.Н. Смоловик. — Электрон. текстовые данные. — Новосибирск: Сибирский государственный университет телекоммуникаций и информатики, 2016. — 244 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/69563.html>

##### Дополнительная

1. Силич М.П. Теория организации [Электронный ресурс] : учебное пособие / М.П. Силич, Л.В. Кудряшова. — Электрон. текстовые данные. — Томск: Томский государственный университет систем управления и радиоэлектроники, 2016. — 200 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/72190.html>

### **Тема 18. Организационная культура: формирование и управление**

1. Организационная культура: понятие, элементы, виды
2. Формирование и управление организационной культурой
3. Национальная экономическая культура как совокупность норм и ценностей в сфере экономической деятельности

#### **Литература:**

##### Основная

1. Смоловик Г.Н. Теория менеджмента [Электронный ресурс] : учебное пособие / Г.Н. Смоловик. — Электрон. текстовые данные. — Новосибирск: Сибирский государственный университет телекоммуникаций и информатики, 2016. — 244 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/69563.html>

##### Дополнительная

1. Силич М.П. Теория организации [Электронный ресурс] : учебное пособие / М.П. Силич, Л.В. Кудряшова. — Электрон. текстовые данные. — Томск: Томский государственный университет систем управления и радиоэлектроники, 2016. — 200 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/72190.html>

2. Коршикова М.В. Теория организации [Электронный ресурс] : учебное пособие / М.В. Коршикова. — Электрон. текстовые данные. — Ставрополь: Ставропольский государственный аграрный университет, 2016. — 144 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/76059.html>

### **Для заочной формы обучения**

#### **Семинарские занятия**

Общие рекомендации по подготовке к семинарским занятиям: изучение лекций, учебников, Интернет-ресурсов, подготовка эссе.

#### **Тема 2. Эволюция менеджмента: история и современность**

1. Условия и факторы возникновения и развития менеджмента
2. Эволюция управленческой мысли: школы, этапы, достижения
3. Современные тенденции развития менеджмента

#### **Литература:**

##### **Основная**

1. Смолоник Г.Н. Теория менеджмента [Электронный ресурс] : учебное пособие / Г.Н. Смолоник. — Электрон. текстовые данные. — Новосибирск: Сибирский государственный университет телекоммуникаций и информатики, 2016. — 244 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/69563.html>

##### **Дополнительная**

1. Силич М.П. Теория организации [Электронный ресурс] : учебное пособие / М.П. Силич, Л.В. Кудряшова. — Электрон. текстовые данные. — Томск: Томский государственный университет систем управления и радиоэлектроники, 2016. — 200 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/72190.html>

#### **Тема 5. Организация как объект и система управления**

1. Организация как объект управления. Виды организаций
1. Анализ внутренней среды организации
2. Анализ внешней среды организации
3. Миссия и цели организации. Типы стратегий

#### **Литература:**

##### **Основная**

1. Смолоник Г.Н. Теория менеджмента [Электронный ресурс] : учебное пособие / Г.Н. Смолоник. — Электрон. текстовые данные. — Новосибирск: Сибирский государственный университет телекоммуникаций и информатики, 2016. — 244 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/69563.html>

##### **Дополнительная**

1. Силич М.П. Теория организации [Электронный ресурс] : учебное пособие / М.П. Силич, Л.В. Кудряшова. — Электрон. текстовые данные. — Томск: Томский государственный университет систем управления и радиоэлектроники, 2016. — 200 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/72190.html>

#### **Тема 6. Концепция корпоративного управления**

1. Эволюция корпоративного управления
2. Система корпоративного управления
3. Основные модели корпоративного управления
4. Международная и российская практика корпоративного управления

#### **Литература:**

##### Основная

1. Смолоник Г.Н. Теория менеджмента [Электронный ресурс] : учебное пособие / Г.Н. Смолоник. — Электрон. текстовые данные. — Новосибирск: Сибирский государственный университет телекоммуникаций и информатики, 2016. — 244 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/69563.html>

##### Дополнительная

1. Коршикова М.В. Теория организации [Электронный ресурс] : учебное пособие / М.В. Коршикова. — Электрон. текстовые данные. — Ставрополь: Ставропольский государственный аграрный университет, 2016. — 144 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/76059.html>

### **Тема 8. Процесс внутрифирменного управления**

1. Менеджмент как процесс. Основные составляющие бизнес-процесса
2. Функции управления, их содержание и взаимосвязь
3. Специализация функций менеджмента
4. Управленческий цикл: составляющие элементы
5. Эффективность и качество менеджмента

#### **Литература:**

##### Основная

1. Смолоник Г.Н. Теория менеджмента [Электронный ресурс] : учебное пособие / Г.Н. Смолоник. — Электрон. текстовые данные. — Новосибирск: Сибирский государственный университет телекоммуникаций и информатики, 2016. — 244 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/69563.html>

##### Дополнительная

1. Силич М.П. Теория организации [Электронный ресурс] : учебное пособие / М.П. Силич, Л.В. Кудряшова. — Электрон. текстовые данные. — Томск: Томский государственный университет систем управления и радиоэлектроники, 2016. — 200 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/72190.html>

2. Коршикова М.В. Теория организации [Электронный ресурс] : учебное пособие / М.В. Коршикова. — Электрон. текстовые данные. — Ставрополь: Ставропольский государственный аграрный университет, 2016. — 144 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/76059.html>

### **Тема 9. Планирование как функция менеджмента**

1. Планирование в менеджменте: методология и организация
2. Стратегическое (перспективное) и тактическое (текущее) планирование
3. Бизнес-планирование в современной организации

#### **Литература:**

##### Основная

1. Смолоник Г.Н. Теория менеджмента [Электронный ресурс] : учебное пособие / Г.Н. Смолоник. — Электрон. текстовые данные. — Новосибирск: Сибирский государственный

ный университет телекоммуникаций и информатики, 2016. — 244 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/69563.html>

Дополнительная

1. Силич М.П. Теория организации [Электронный ресурс] : учебное пособие / М.П. Силич, Л.В. Кудряшова. — Электрон. текстовые данные. — Томск: Томский государственный университет систем управления и радиоэлектроники, 2016. — 200 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/72190.html>

### **Тема 11. Контроль в менеджменте**

1. Управленческий контроль: методология и организация
2. Характеристика видов управленческого контроля. Принципы эффективного контроля
3. Основные этапы процесса контроля
4. Учет и экономический анализ как виды управленческого контроля.

#### **Литература:**

Основная

1. Смоловик Г.Н. Теория менеджмента [Электронный ресурс] : учебное пособие / Г.Н. Смоловик. — Электрон. текстовые данные. — Новосибирск: Сибирский государственный университет телекоммуникаций и информатики, 2016. — 244 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/69563.html>

Дополнительная

1. Силич М.П. Теория организации [Электронный ресурс] : учебное пособие / М.П. Силич, Л.В. Кудряшова. — Электрон. текстовые данные. — Томск: Томский государственный университет систем управления и радиоэлектроники, 2016. — 200 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/72190.html>

### **Тема 13. Управленческие решения: методы разработки и принятия**

1. Управленческие решения: определение, классификация, основные требования
2. Основные этапы разработки и принятия управленческих решений
3. Механизмы принятия решений в современном менеджменте

#### **Литература:**

Основная

1. Смоловик Г.Н. Теория менеджмента [Электронный ресурс] : учебное пособие / Г.Н. Смоловик. — Электрон. текстовые данные. — Новосибирск: Сибирский государственный университет телекоммуникаций и информатики, 2016. — 244 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/69563.html>

Дополнительная

1. Силич М.П. Теория организации [Электронный ресурс] : учебное пособие / М.П. Силич, Л.В. Кудряшова. — Электрон. текстовые данные. — Томск: Томский государственный университет систем управления и радиоэлектроники, 2016. — 200 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/72190.html>

### **Тема 14. Личность и группа как субъекты и объекты организационного поведения**

1. Взаимодействие человека и организации
2. Особенности управления трудовым поведением работника
3. Управление группой и групповая динамика

#### **Литература:**

Основная

1. Смоловик Г.Н. Теория менеджмента [Электронный ресурс] : учебное пособие / Г.Н. Смоловик. — Электрон. текстовые данные. — Новосибирск: Сибирский государственный университет телекоммуникаций и информатики, 2016. — 244 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/69563.html>

Дополнительная

1. Коршикова М.В. Теория организации [Электронный ресурс] : учебное пособие / М.В. Коршикова. — Электрон. текстовые данные. — Ставрополь: Ставропольский государственный аграрный университет, 2016. — 144 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/76059.html>

## **Тема 16. Конфликты в организации**

4. Конфликты и их классификация
5. Причины, вызывающие конфликтные ситуации
6. Управление конфликтами в деловой организации

### **Литература:**

Основная

1. Смоловик Г.Н. Теория менеджмента [Электронный ресурс] : учебное пособие / Г.Н. Смоловик. — Электрон. текстовые данные. — Новосибирск: Сибирский государственный университет телекоммуникаций и информатики, 2016. — 244 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/69563.html>

Дополнительная

1. Коршикова М.В. Теория организации [Электронный ресурс] : учебное пособие / М.В. Коршикова. — Электрон. текстовые данные. — Ставрополь: Ставропольский государственный аграрный университет, 2016. — 144 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/76059.html>

## **Тема 17. Власть и лидерство в менеджменте**

1. Власть и влияние в организации. Средства осуществления власти
2. Понятие лидерства и его стили
3. Поведенческие и ситуационные теории лидерства

### **Литература:**

Основная

1. Смоловик Г.Н. Теория менеджмента [Электронный ресурс] : учебное пособие / Г.Н. Смоловик. — Электрон. текстовые данные. — Новосибирск: Сибирский государственный университет телекоммуникаций и информатики, 2016. — 244 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/69563.html>

Дополнительная

1. Силич М.П. Теория организации [Электронный ресурс] : учебное пособие / М.П. Силич, Л.В. Кудряшова. — Электрон. текстовые данные. — Томск: Томский государственный университет систем управления и радиоэлектроники, 2016. — 200 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/72190.html>

## **РАЗДЕЛ 5. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ**

В соответствии с требованиями ФГОС ВО в целях реализации компетентностного подхода в учебном процессе дисциплины «Теория менеджмента» предусматривается широкое использование активных и интерактивных форм проведения занятий в сочетании с внеаудиторной работой. Обсуждение проблем, выносимых на семинарские занятия, происходит не столько в традиционной форме контроля текущих знаний, сколько в форме дискуссий, сориентиро-

ванных на творческое осмысление студентами наиболее сложных вопросов в ходе обобщения ими современной практики мирового и российского менеджмента.

**Интерактивные образовательные технологии,  
используемые на аудиторных практических занятиях**

*Таблица 5.1*

**Очная форма обучения**

<b>Наименование тем</b>	<b>Используемые образовательные технологии</b>	<b>Часы</b>
Тема 1. Теоретические основы менеджмента: понятие и сущность управления, характерные черты менеджмента, типология менеджмента, профессионализация менеджмента	Семинарское занятие – «круглый стол»: обсуждение эссе «Пример успешного российского менеджера»	4ч.
Тема 2. Эволюция менеджмента: история и современность	Семинарское занятие – «круглый стол»: обсуждение эссе «Школа управления и ее вклад в современный менеджмент»	4ч.
Тема 3. Национальные школы менеджмента. Особенности развития менеджмента в России	Семинарское занятие – «круглый стол»: обсуждение эссе «Национальная школа: ее основные черты и достижения» «Круглый стол»: обсуждение эссе «Исторический этап развития управленческой мысли в России»	4ч.
Тема 4. Методологические подходы в менеджменте. Менеджмент как процесс, система, механизм	Семинарское занятие – «круглый стол»: обсуждение эссе «Новая парадигма менеджмента».	4ч.
Тема 5. Организация как объект и система управления	Практикум: Задания 1–3	4ч.
Тема 6. Концепция корпоративного управления	Практикум: Упражнения для развития практических навыков.	4ч.
Тема 8. Процесс внутрифирменного управления	Практикум. Упражнения для развития практических навыков. Анализ конкретных ситуаций.	4ч.
Тема 9. Планирование как функция менеджмента	Практикум: Упражнения для развития практических навыков. Задание 5	4ч.
Тема 10. Организация как процесс управления	Практикум: Упражнения для развития практических навыков. Задание 6	4ч.
Тема 11. Контроль в менеджменте.	Практикум: Упражнения для развития практических навыков.	4ч.
Тема 12. Коммуникационный процесс в организации	Практикум. Упражнения для развития практических навыков Деловая игра	6ч.

Тема 13. Управленческие решения: методы разработки и принятия	Практикум. Упражнения для развития практических навыков Анализ конкретных ситуаций Кейс «Кто виноват?»	4ч.
Тема 14. Личность и группа как субъекты и объекты организационного поведения	Практикум. Упражнения для развития практических навыков Анализ конкретных ситуаций Кейс 3 «Дилемма Марины».	6ч.
Тема 15. Мотивация труда в современных организациях-	Практикум Упражнения для развития практических навыков. Анализ конкретных ситуаций. Кейс 4 «Мотивация труда персонала» Задание 7	4ч.
Тема 16. Конфликты в организации- 4 часа	Практикум. Упражнения для развития практических навыков Анализ конкретных ситуаций Кейс 2 «Конфликт в фирме»	6ч.
Тема 17. Власть и лидерство в менеджменте	Практикум. Анализ конкретных ситуаций Деловая игра	6ч.
Тема 18. Организационная культура: формирование и управление	Практикум. Анализ конкретных ситуаций. Кейс 5 «Организационная культура в компании “Трансфера”» Задание 8	2ч.

Таблица 5.2

### Заочная форма обучения

Наименование тем	Используемые образовательные технологии	Часы
Тема 2. Эволюция менеджмента: история и современность	Семинарское занятие – «круглый стол»: обсуждение эссе «Школа управления и ее вклад в современный менеджмент»	4ч.
Тема 5. Организация как объект и система управления	Практикум: Задания 1–3	2ч.
Тема 6. Концепция корпоративного управления	Практикум: Упражнения для развития практических навыков.	2ч.
Тема 8. Процесс внутрифирменного управления	Практикум. Упражнения для развития. практических навыков. Анализ конкретных ситуаций.	4ч.
Тема 9. Планирование как функция менеджмента	Практикум: Упражнения для развития практических навыков. Задание 5	2ч.

Тема 11. Контроль в менеджменте.	Практикум: Упражнения для развития практических навыков.	2ч.
Тема 13. Управленческие решения: методы разработки и принятия	Практикум. Упражнения для развития практических навыков Анализ конкретных ситуаций Кейс «Кто виноват?»	2ч.
Тема 14. Личность и группа как субъекты и объекты организационного поведения	Практикум. Упражнения для развития практических навыков Анализ конкретных ситуаций Кейс 3 «Дилемма Марины».	2ч.
Тема 16. Конфликты в организации-4 часа	Практикум. Упражнения для развития практических навыков Анализ конкретных ситуаций Кейс 2 «Конфликт в фирме»	2ч.
Тема 17. Власть и лидерство в менеджменте	Практикум. Анализ конкретных ситуаций Деловая игра	2ч.

<b>Наименование тем</b>	<b>Используемые образовательные технологии</b>	<b>Часы</b>
Тема 2. Эволюция менеджмента: история и современность	Семинарское занятие – «круглый стол»: обсуждение эссе «Школа управления и ее вклад в современный менеджмент»	2ч.
Тема 8. Процесс внутрифирменного управления	Практикум. Упражнения для развития практических навыков. Анализ конкретных ситуаций.	2ч.
Тема 9. Планирование как функция менеджмента	Практикум: Упражнения для развития практических навыков. Задание 5	2ч.
Тема 11. Контроль в менеджменте.	Практикум: Упражнения для развития практических навыков.	2ч.
Тема 13. Управленческие решения: методы разработки и принятия	Практикум. Упражнения для развития практических навыков Анализ конкретных ситуаций Кейс «Кто виноват?»	2ч.
Тема 14. Личность и группа как субъекты и объекты организационного поведения	Практикум. Упражнения для развития практических навыков Анализ конкретных ситуаций Кейс 3 «Дилемма Марины».	2ч.
Тема 16. Конфликты в организации-4 часа	Практикум. Упражнения для развития практических навыков	2ч.

	Анализ конкретных ситуаций Кейс 2 «Конфликт в фирме»	
Тема 17. Власть и лидерство в менеджменте	Практикум. Анализ конкретных ситуаций Деловая игра	2ч.

## Практикум

### **Кейс 1. «Кто виноват?»**

Вы являетесь инспектором, и во время посещения филиала вашего банка в крупном городе вы отмечаете значительную неэффективность его работы. Работа одного отдела часто тормозится работой другого. Деятельность отделов не согласуется между собой. Каждый из них занимается достижением своих собственных целей. Клиенты мирятся с задержками, особенно если решение их вопроса зависит от нескольких отделов. Отчеты часто запаздывают, и внутри организации сложилась атмосфера если не озлобленности, то, по меньшей мере, разобщенности.

*В чем, по вашему мнению, причины сложившейся ситуации? Кто виноват? Какие действия вы бы предприняли для улучшения ситуации?*

### **Кейс 2. Конфликт в фирме «АРС»**

На совещании у вице-президента фирмы осуждался важный вопрос. Директор филиала «АРС» доложил вариант решения, который предварительно обсуждался в филиале. Начальник производственного отдела филиала «АРС» предложил другое техническое решение, которое вице – президент нашел более удачным.

После совещания директор филиала сделал замечание начальнику производственного отдела за то, что тот выступил против его решения, и заявил, что у них должна быть общая точка зрения. В ответ на это начальник отдела обвинил своего руководителя в бюрократизме и подавлении инициативы. Разговор шел на повышенных тонах.

После этого инцидента отношения между начальником отдела и директором филиала резко обострились. В результате начальник отдела написал заявление об увольнение по собственному желанию.

*Возможны ли пути разрешения данной конфликтной ситуации?*

### **Кейс 3. «Дилемма Марины»**

Перед Мариной стояла дилемма, как ей поступить. Недавно она начала работать в одной консультационной бухгалтерской фирме и уже столкнулась с проблемой, которая могла повлиять на ее будущие отношения в фирме. В ходе аудита одной компании она обнаружила, что сумма денег, в действительности выплаченная работникам компании, не была проведена, как положено, через фонд заработной платы. Такая практика являлась достаточно распространенной во многих коммерческих и государственных структурах и применялась для скрытия существенной части наличности от налогов.

Марина считала, что эта практика является неправильной и незаконной и должна получить соответствующее отражение в аудиторском отчете. Она подняла этот вопрос в разговоре с Николаем, старшим в ее аудиторской группе. Он признал, что такая проблема существует, но ничего не сделал, чтобы продвинуться в ее решении дальше. Николай предложил Марине поговорить с руководителем фирмы.

Прежде чем идти к руководителю, Марина долго думала об этой проблеме. На занятиях по аудиту, которые она продолжала посещать, и которые периодически проводились фирмой, упор делался на этику профессионального аудита и на приверженность ее фирмы к этическим стандартам.

Это ее окончательно убедило в необходимости встречи с руководителем фирмы. Однако визит к руководству оказался неудачным. Алексей Петрович, директор фирмы, согласился с тем, что обнаруженная Мариной практика вообще-то не является правильной. Вместе с тем он отметил, что и другие клиенты, с которыми им приходилось иметь дело, поступали по-

добным образом. Алексей Петрович пошел даже на то, что сказал Марине о возможности потери клиента в том случае, если обнаруженный ею факт найдет отражение в аудиторском отчете. Он дал понять, что его такой исход дела мало устраивает. От встречи у Марины осталось ощущение, что, если она пойдет в разрешении проблемы дальше, то непременно приобретет себе врага. Состояние неудовлетворенности и беспокойства не проходило, и она решила обсудить эту проблему с кем-нибудь из коллег.

Марина обратилась к Борису и Михаилу, работающим в фирме уже более двух лет. Оказалось, что они и раньше сталкивались с подобными случаями в своей аудиторской работе. Они были удивлены, что Марина обратилась к директору фирмы, минуя своего непосредственного руководителя – начальника отдела аудита. Борис и Михаил обратили ее внимание на то, что если она настаивает на своем, то им не избежать неприятностей. Они признали, что, в сущности, действия клиентов были неверными, но они не решались отражать это в аудиторских отчетах. К этому их подталкивало знание факта, что руководство фирмы смотрит на это «сквозь пальцы». Поэтому они не хотели создавать проблемы. Борис и Михаил призвали Марину быть членом «команды» и снять этот вопрос.

Перед Мариной встал выбор: обратиться к непосредственному начальнику или, миновав его, настоять на своем. Она понимала, что, даже если она будет прощена, ей сразу придется сменить работу. И что совершенно точно – ее действия будут не по душе ее коллегам. Конечно, можно было бы просто забыть о случившемся и ничего не делать. При таком исходе, как она считала, сотрудники фирмы остались бы довольны, и это, может быть, помогло бы ей сделать карьеру в фирме. Единственной проблемой при таком исходе дела оставалась ее совесть. Времени для принятия решения было совсем мало.

*Как вы предложили бы поступить Марине в данной ситуации?*

#### **Кейс 4. «Мотивация труда персонала»**

Небольшая сеть, состоящая из трех магазинов модной одежды. В каждом из них трудятся две смены по 2 продавца. Рабочий день – с 10.00 до 22.00. Торговые точки расположены в гипермаркетах на окраинах крупного города. Срок существования на рынке – 3 года.

Продавцы – в основном студентки вузов, которые учатся на заочном и вечернем отделениях. Продавцы получают базовую зарплату (оклад плюс премиальные), не зависящую от результатов их работы. Отдельно для каждого магазина задается минимальный план продаж. При условии его выполнения прибавляется дополнительная сумма – 4% от выручки сверх плана, которая распределяется на всех сотрудников торговой точки.

Анализ существующей системы стимулирования продавцов торговой сети выявил следующие проблемы:

- Низкий уровень мотивированности продавцов: в результате высокая текучесть кадров, «ленивая» работа с клиентами, нередкие случаи воровства, несоблюдение стандартов качества обслуживания и т.п.
- Стандарты обслуживания клиентов и другие документы изложены в неудобной форме, а некоторые регламенты работы продавцов вообще отсутствуют.
- Директор относится к нематериальному стимулированию скептически. Готов повышать зарплату только тем, кто отлично работает.
- В организации активно распространяются слухи и сплетни, часто возникает необоснованная паника среди персонала, и, как следствие, нервная обстановка в коллективе.

*Как увеличить мотивацию сотрудников, существенно не повышая уровень затрат на персонал?*

#### **Кейс 5. Организационная культура компании «ТРАНССФЕРА»**

В компании «ТРАНССФЕРА» первым шагом на пути к созданию новой организационной культуры было исследование уже существующей культуры.

Как показали результаты опроса, цели компании и подразделений доводятся в среднем до 48 % работников, 52 % такой информацией не имеют. Уровень информированности сотрудников считают вполне достаточным только 44 % респондентов, 15% считают, что ин-

формации недостает и ее негде взять. Вопросам, связанным с деятельностью компании, уделяется в десять раз больше времени и внимания на совещаниях, при беседах с руководителями, чем вопросам, связанным с интересами работников.

Почти пятая часть сотрудников ответила, что их не устраивает организация труда в компании. Из опрошенных только 11, 7% считают, что фирма стремится создать высокое качество трудовой жизни для работников, 17, 6% респондентов ощущают постоянное внимание к себе как к человеку. Только 4% ответили «да» на вопрос. «Планируете ли вы свою карьеру вместе с руководителем?». И, наконец, на вопрос «Знаете ли Вы перспективу своей карьеры в организации?» лишь 12,1% ответили «да».

*Что в этой связи порекомендовали ли бы Вы топ-менеджерам компании «ТРАНСС-ФЕРА»?*

## Практикум

### **Кейс 1. «Кто виноват?»**

Вы являетесь инспектором, и во время посещения филиала вашего банка в крупном городе вы отмечаете значительную неэффективность его работы. Работа одного отдела часто тормозится работой другого. Деятельность отделов не согласуется между собой. Каждый из них занимается достижением своих собственных целей. Клиенты мирятся с задержками, особенно если решение их вопроса зависит от нескольких отделов. Отчеты часто запаздывают, и внутри организации сложилась атмосфера если не озлобленности, то, по меньшей мере, разобщенности.

*В чем, по вашему мнению, причины сложившейся ситуации? Кто виноват? Какие действия вы бы предприняли для улучшения ситуации?*

### **Кейс 2. Конфликт в фирме «АРС»**

На совещании у вице-президента фирмы осуждался важный вопрос. Директор филиала «АРС» доложил вариант решения, который предварительно обсуждался в филиале. Начальник производственного отдела филиала «АРС» предложил другое техническое решение, которое вице – президент нашел более удачным.

После совещания директор филиала сделал замечание начальнику производственного отдела за то, что тот выступил против его решения, и заявил, что у них должна быть общая точка зрения. В ответ на это начальник отдела обвинил своего руководителя в бюрократизме и подавлении инициативы. Разговор шел на повышенных тонах.

После этого инцидента отношения между начальником отдела и директором филиала резко обострились. В результате начальник отдела написал заявление об увольнение по собственному желанию.

*Возможны ли пути разрешения данной конфликтной ситуации?*

### **Кейс 3. «Дилемма Марины»**

Перед Мариной стояла дилемма, как ей поступить. Недавно она начала работать в одной консультационной бухгалтерской фирме и уже столкнулась с проблемой, которая могла повлиять на ее будущие отношения в фирме. В ходе аудита одной компании она обнаружила, что сумма денег, в действительности выплаченная работникам компании, не была проведена, как положено, через фонд заработной платы. Такая практика являлась достаточно распространенной во многих коммерческих и государственных структурах и применялась для скрытия существенной части наличности от налогов.

Марина считала, что эта практика является неправильной и незаконной и должна получить соответствующее отражение в аудиторском отчете. Она подняла этот вопрос в разговоре с Николаем, старшим в ее аудиторской группе. Он признал, что такая проблема существует, но ничего не сделал, чтобы продвинуться в ее решении дальше. Николай предложил Марине поговорить с руководителем фирмы.

Прежде чем идти к руководителю, Марина долго думала об этой проблеме. На занятиях по аудиту, которые она продолжала посещать, и которые периодически проводились фир-

мой, упор делался на этику профессионального аудита и на приверженность ее фирмы к этическим стандартам.

Это ее окончательно убедило в необходимости встречи с руководителем фирмы. Однако визит к руководству оказался неудачным. Алексей Петрович, директор фирмы, согласился с тем, что обнаруженная Мариной практика вообще-то не является правильной. Вместе с тем он отметил, что и другие клиенты, с которыми им приходилось иметь дело, поступали подобным образом. Алексей Петрович пошел даже на то, что сказал Марине о возможности потери клиента в том случае, если обнаруженный ею факт найдет отражение в аудиторском отчете. Он дал понять, что его такой исход дела мало устраивает. От встречи у Марины осталось ощущение, что, если она пойдет в разрешении проблемы дальше, то непременно приобретет себе врага. Состояние неудовлетворенности и беспокойства не проходило, и она решила обсудить эту проблему с кем-нибудь из коллег.

Марина обратилась к Борису и Михаилу, работающим в фирме уже более двух лет. Оказалось, что они и раньше сталкивались с подобными случаями в своей аудиторской работе. Они были удивлены, что Марина обратилась к директору фирмы, минуя своего непосредственного руководителя – начальника отдела аудита. Борис и Михаил обратили ее внимание на то, что если она настоит на своем, то им не избежать неприятностей. Они признали, что, в сущности, действия клиентов были неверными, но они не решались отражать это в аудиторских отчетах. К этому их подталкивало знание факта, что руководство фирмы смотрит на это «сквозь пальцы». Поэтому они не хотели создавать проблемы. Борис и Михаил призвали Марину быть членом «команды» и снять этот вопрос.

Перед Мариной встал выбор: обратится к непосредственному начальнику или, миновав его, настоять на своем. Она понимала что, даже если она будет прощена, ей сразу придется сменить работу. И что совершенно точно – ее действия будут не по душе ее коллегам. Конечно, можно было бы просто забыть о случившемся и ничего не делать. При таком исходе, как она считала, сотрудники фирмы остались бы довольны, и это, может быть, помогло бы ей сделать карьеру в фирме. Единственной проблемой при таком исходе дела оставалась ее совесть. Времени для принятия решения было совсем мало.

*Как вы предложили бы поступить Марине в данной ситуации?*

#### **Кейс 4. «Мотивация труда персонала»**

Небольшая сеть, состоящая из трех магазинов модной одежды. В каждом из них трудятся две смены по 2 продавца. Рабочий день – с 10.00 до 22.00 Торговые точки расположены в гипермаркетах на окраинах крупного города. Срок существования на рынке – 3 года.

Продавцы – в основном обучающийся вузов, которые учатся на заочном и вечернем отделениях. Продавцы получают базовую зарплату (оклад плюс премиальные), не зависящую от результатов их работы. Отдельно для каждого магазина задается минимальный план продаж. При условии его выполнения прибавляется дополнительная сумма – 4% от выручки сверх плана, которая распределяется на всех сотрудников торговой точки.

Анализ существующей системы стимулирования продавцов торговой сети выявил следующие проблемы:

- Низкий уровень мотивированности продавцов: в результате высокая текучесть кадров, «ленивая» работа с клиентами, нередкие случаи воровства, несоблюдение стандартов качества обслуживания и т.п.
- Стандарты обслуживания клиентов и другие документы изложены в неудобной форме, а некоторые регламенты работы продавцов вообще отсутствуют.
- Директор относится к нематериальному стимулированию скептически. Готов повышать зарплату только тем, кто отлично работает.
- В организации активно распространяются слухи и сплетни, часто возникает необоснованная паника среди персонала, и, как следствие, нервная обстановка в коллективе.

*Как увеличить мотивацию сотрудников, существенно не повышая уровень затрат на персонал?*

#### **Кейс 5. Организационная культура компании «ТРАНССФЕРА»**

В компании «ТРАНССФЕРА» первым шагом на пути к созданию новой организационной культуры было исследование уже существующей культуры.

Как показали результаты опроса, цели компании и подразделений доводятся в среднем до 48 % работников, 52 % такой информацией не имеют. Уровень информированности сотрудников считают вполне достаточным только 44 % респондентов, 15% считают, что информации недостает и ее негде взять. Вопросам, связанным с деятельностью компании, уделяется в десять раз больше времени и внимания на совещаниях, при беседах с руководителями, чем вопросам, связанным с интересами работников.

Почти пятая часть сотрудников ответила, что их не устраивает организация труда в компании. Из опрошенных только 11, 7% считают, что фирма стремится создать высокое качество трудовой жизни для работников, 17, 6% респондентов ощущают постоянное внимание к себе как к человеку. Только 4% ответили «да» на вопрос. «Планируете ли вы свою карьеру вместе с руководителем?». И, наконец, на вопрос «Знаете ли Вы перспективу своей карьеры в организации?» лишь 12,1% ответили «да».

*Что в этой связи порекомендовали ли бы Вы топ-менеджерам компании «ТРАНССФЕРА»?*

## РАЗДЕЛ 6. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Наряду с чтением лекций и проведением семинарских занятий неотъемлемым элементом учебного процесса является *самостоятельная работа*. При самостоятельной работе достигается конкретное усвоение учебного материала, развиваются теоретические способности, столь важные для успешной подготовки и защиты выпускной работы обучающегося. Формы самостоятельной работы обучающихся могут быть разнообразными. Самостоятельная работа включает: изучение законов Российской Федерации, оценку, обсуждение и рецензирование публикуемых статей; ответы на контрольные вопросы; решение задач; самотестирование. Выполнение всех видов самостоятельной работы увязывается с изучением конкретных тем.

*Таблица 6.1*

### Самостоятельная работа

Наименование разделов, тем	Вопросы, выносимые на самостоятельное изучение
Тема 1. Теоретические основы менеджмента: понятие и сущность управления, характерные черты менеджмента, типология менеджмента, профессионализация менеджмента	Менеджмент и управление. Основные категории и понятия. Классификация подходов к определению понятия «менеджмент». Важнейшие функции менеджмента: общая характеристика. Основные цели и задачи менеджмента. Важнейшие элементы управленческого процесса. Классификация форм управленческого труда.
Тема 2. Эволюция менеджмента: история и современность	Характеристика эволюции управленческой мысли. Теоретические воззрения Ф.У. Тейлора, «тейлоризм». Г. Форд, его теоретические взгляды и практика управления. Концепция «фордизма». Развитие теории управления в работах основных представителей классической (административной) школы менеджмента. Теоретические воззрения А. Файоля. Школа «человеческих отношений» и развитие теории менеджмента. Новые тенденции в развитии современной теории менеджмента. Изменение управленческой парадигмы в условиях глобализации и информатизации общества

<b>Наименование разделов, тем</b>	<b>Вопросы, выносимые на самостоятельное изучение</b>
Тема 3. Национальные школы менеджмента. Особенности развития менеджмента в России	Влияние культурных особенностей, менталитета, исторического опыта на формирование национальной модели менеджмента. Американская, японская, европейская школы менеджмента: общее и особенное. Особенности современного российского менеджмента. Регионально-исторический аспект развития менеджмента России. Характерные черты и недостатки советской системы управления.
Тема 4. Методологические подходы в менеджменте. Менеджмент как процесс, система, механизм	Методология: понятие, роль в менеджменте. Основные методологические подходы: системный, процессный, ситуационный. Современные методологические подходы в менеджменте.
Тема 5. Организация как объект и система управления	Многозначность понятия «организация». Формальные и неформальные организации. Социальная и техническая подсистемы организации. Жизненный цикл организации. Внешняя среда прямого и косвенного воздействия. Характеристики влияния внешней среды. Внутренние переменные организации. Миссия и цели организации. Организационная структура как важнейшая характеристика внутренней среды организации. Технологии и ресурсы организации.
Тема 6. Концепция корпоративного управления	Эволюция корпоративного управления. Система корпоративного управления. Основные модели корпоративного управления. Международная и российская практика корпоративного управления.
Тема 7. Организационные изменения и процесс организационного развития	Понятие организационных изменений. Различные подходы к определению источников и причин организационных изменений. Классификации организационных изменений. Процесс организационного развития.
Тема 8. Процесс внутрифирменного управления	Процессный подход к управлению: сущность, особенности, эффективность. Функции управления, их содержание и взаимосвязь.
Тема 9. Планирование как функция менеджмента	Планирование как функция менеджмента. Классификация планирования. Основные стадии планирования. Стратегическое (перспективное) и тактическое (текущее) планирование. Бизнес-планирование.
Тема 10. Организация как процесс управления	Организация как процесс управления. Основные составляющие бизнес-процесса. Принципы организационного проектирования. Линейная и линейно-штабная структура организации. Функциональная и линейно-функциональная структура организации. Дивизиональная структура организации. Матричная структура организации. Сетевая структура организации.
Тема 11. Контроль в менеджменте	Контроль в менеджменте. Контроль как функция менеджмента. Типы контроля. Процесс контроля. Принципы эффективного контроля.
Тема 12. Коммуникационный процесс в организации	Коммуникации, их типология. Коммуникационные сети. Деловое общение: понятие, специфика, основные формы.

Наименование разделов, тем	Вопросы, выносимые на самостоятельное изучение
Тема 13. Управленческие решения: методы разработки и принятия-	Воздействие личности на процесс разработки и принятия решений. Проблема привлечения работников к принятию решения как средство повышения результативности управления.
Тема 14. Личность и группа как субъекты и объекты организационного поведения	Личность как совокупность внутренних качеств человека. Структура личности. Методы управленческого воздействия на трудовое поведение работника. Группа в организации. Типы групп. Стадии формирования групп. Групповая динамика. Команда и ее разновидности. Особенности формирования команды
Тема 15. Мотивация труда в современных организациях	Понятия «потребность», «мотивация», «стимул». Содержательные теории мотивации. Процессуальные теории мотивации. Стимулирование труда. Виды стимулирования труда: экономическое прямое и косвенное, моральное.
Тема 16. Конфликты в организации- 12 часа	Конфликты в организационном поведении. Виды конфликтов. Разрешение конфликтов: структурные и межличностные методы
Тема 17. Власть и лидерство в менеджменте	Власть и партнерство. Эволюция властных отношений в организации. Понятие стиля руководства. Стили руководства по К. Левину. Современные подходы к изучению лидерства: атрибутивный подход, концепций харизматического лидерства
Тема 18. Организационная культура: формирование и управление	Организационная культура: понятие, основные функции, элементы. Типология организационных культур. Механизм формирования и управления организационной культурой.

### 6.1. Темы эссе<sup>1</sup>

1. Эволюция управленческой мысли. Основные этапы и тенденции.
2. Школа научного управления. Теоретические воззрения Ф.У. Тейлора, «тейлоризм».
3. Концепция «фордизма».
4. Развитие теории управления в работах основных представителей классической (административной) школы менеджмента.
5. Теоретические воззрения А. Файоля. Характеристика принципов управления А. Файоля.
6. Вклад Г. Эмерсона в развитие идеологии управления.
7. Школа «человеческих отношений» и развитие теории менеджмента.
8. Особенности теоретических взглядов представителей поведенческой школы менеджмента.
9. Теория и практика «человеческих отношений» в работах Э. Мэйо.
10. «Хотгорнские эксперименты»: вклад в развитие теории и практики управления.
11. Новые тенденции в развитии современной теории менеджмента.
12. Вклад Д. МакГрегора в развитие идей поведенческой школы менеджмента.
13. Вклад П. Друкера в развитие мировой управленческой мысли.
14. Советская школа управления: характерные черты и недостатки.
15. Организация как социальная система.
16. Проблемы выживаемости хозяйственных организаций в переходный период.
17. Управление организационным развитием компании.
18. Организационная культура, ее значение и проблемы управления.
19. Выбор приоритетов при определении целей организации.

<sup>1</sup> Перечень тем не является исчерпывающим. Обучающийся может выбрать иную тему по согласованию с преподавателем.

20. Методы профилактики бюрократизации организации.
21. Современные организационные структуры: виртуальные, сетевые, облачные.
22. Рационализация организационных систем.
23. Личность как совокупность внутренних качеств человека.
24. Группа как субъект организационного поведения.
25. Концепция 7-S Т. Питерса, Р. Уотермана.
26. Власть в современных организациях.
27. Различия стилей руководства по К. Левину и по Д. МакГрегору.
28. Системы управления Р. Лайкерта и стили руководства по Танненбауму – Шмидту и по Ф. Фидлеру.
29. Лидерские стили П. Херсея и К. Бланшарда.
30. Модель руководства по К. Аргирису и по Дж. Адаира.

## **6.2. Примерные задания для самостоятельной работы**

**Задание 1 «Характеристика фирмы».** Дается описание следующих характеристик организации:

1. Полное название фирмы;
2. Целевое назначение организации: вид производимой продукции или оказываемой услуги;
3. Характер собственности;
4. Организационно-правовая форма;
5. История образования и особенности развития фирмы;
6. Жизненный цикл организации
7. Размер организации;
8. Территориальное размещение фирмы;
9. По степени взаимодействия с внешней средой;
10. По степени формализации.

**Задание 2 «Менеджерский анализ внешней среды организации».** Производится анализ влияния факторов прямого и косвенного воздействия на организацию, включая: влияние политической среды, международной обстановки; изучение инфраструктуры рыночной экономики; оценку тенденций развития техники и технологии в данной сфере; анализ демографической ситуации и социально-культурной среды.

**Задание 3 «Анализ внутренней среды фирмы».** Необходимо описать бизнес-направления, которые реализует фирма для создания продуктов или услуг, поставляемых на рынок с целью получения экономических выгод; а также описать бизнес-процессы, которые выполняются в организации для того, чтобы реализовать бизнес-направление. Важно определите роль функциональных компонентов (бизнес-процессов) в деятельности организации (ключевая, сервисная, вспомогательная).

**Задание 4 «Организационные изменения».** В задании нужно составить программу проведения организационных изменений. Для ее разработки необходимо ответить на следующие вопросы:

1. В какой сфере и на каком уровне будут происходить изменения (какая проблема)?
2. Какие ресурсы понадобятся для изменений?
3. Какой временной график внедрения изменений?
4. Какие возможные проблемы осуществления изменений и пути их преодоления?
5. Какой планируемый результат?

**Задание 5 «Миссия и «дерево целей».** В данном задании формулируется миссия организации, а также строится «дерево целей» в виде схемы, отражающей основные направления работ по достижению определенной цели, исходя из миссии и целей деятельности организации.

При построении «дерева целей» обязательно нужно дойти до такого уровня структуризации (декомпозиции) целей, чтобы отразить их практическую реализацию. Таким образом, «дерево целей» должно представлять собой план действий – комплекс запланированных во времени конкретных мероприятий, обеспеченных необходимыми ресурсами, для выполнения поставленных целей.

**Задание 6 «Проектирование организационной структуры».** В этом задании следует представить вариант организационной схемы структуры управления своей организации и обосновать ее.

**Задание 7 «Мотивация труда».** В задании определяются мероприятия мотивационной политики организации, направленные на материальное и моральное стимулирование трудовой деятельности работников.

В задании 8 «Организационная культура компании» разрабатывается концепция корпоративной культуры фирмы, включающая характеристику типа культуры и ее основных элементов: ценностей, норм поведения, традиций.

### 6.3. Методические рекомендации по подготовке курсовой работы

Курсовая работа выполняется обучающимися по итогам курса «Теория менеджмента», помогая им закрепить и углубить полученные на лекциях и семинарских занятиях знания и развить навыки самостоятельного принятия управленческих решений, концептуального управленческого мышления.

Выбор темы курсовой работы является наиболее важным и ответственным моментом, предопределяющим успех ее выполнения. Тема работы определяется обучающимся самостоятельно в соответствии с тематикой, разработанной кафедрой и индивидуальными интересами.

По заданию преподавателя обучающиеся разрабатывают **управленческие проекты** с обязательной подготовкой проектной части, содержащей обоснованные рекомендации, управленческие решения по реализации поставленных целей и задач в конкретных организациях (реальных или гипотетических).

Во *введении* отражается актуальность, цель исследования, задачи исследования, дается характеристика объекту исследования.

*Основная (проектная) часть курсовой работы* должна выполняться на основе всестороннего изучения и анализа фактического материала по исследуемой теме с использованием отечественного и зарубежного опыта, статистического материала, данных периодической печати. Обязательным для курсовой работы является использование таблиц, схем, графиков, диаграмм, характеризующих и раскрывающих проблему исследования. В обязательной проектной части должны содержаться обоснованные рекомендации, управленческие решения по реализации поставленных целей и задач в конкретных организациях (реальных или гипотетических).

Вместе с тем, единые требования к работе не исключают, а предполагают широкую инициативу и творческий подход к разработке каждой темы. Оригинальность постановки и решения конкретных вопросов в соответствии с особенностями исследования являются одним из основных критериев оценки качества дипломной работы.

#### Оформление курсовой работы

Курсовая работа представляется в виде текста на бумаге формата А4, набранного на компьютере (шрифт Times New Roman, кегль 14 пт, полуторный интервал, поля: левое 3 см, верхнее 2,5 см, правое 1 см, нижнее 2 см) со сквозной нумерацией, начиная со 2 страницы (первая страница – титульный лист) и общепринятыми сокращениями.

Курсовая работа должна иметь ссылки на приведенные иллюстрации, литературные и статистические источники. Работы без ссылок на источники не принимаются кафедрой. Сноски могут быть приведены внизу страницы или указаны по тексту в скобках (порядковый

номер источника в списке литературы и номер страницы). Сноска внизу страницы должна содержать фамилию и инициалы автора, название работы, место издания, название издательства, год издания, номер страницы.

В конце курсовой работы обязательно указать список использованной литературы, составляемый в следующем порядке:

- законы РФ и постановления Правительства РФ (составляются от последнего года к предыдущему), нормативные акты и инструкции;
  - монографическая и учебная литература;
  - статьи периодической печати и Интернет-ресурсы
- Все источники приводятся в алфавитном порядке.

### **Защита курсовой работы**

В срок, определенный кафедрой, работа должна быть сдана руководителю в надлежаще оформленном виде.

Научный руководитель, ознакомившись с курсовой работой, дает письменный отзыв, в котором оценивает ее содержание, стиль изложения и внешнее оформление, отмечает достоинства и недостатки работы. Если работа удовлетворяет предъявленным требованиям, то руководитель допускает ее к защите.

Защита состоит из краткого изложения обучающимся основных положений своего проекта в форме презентации Power Point, ответов на недостатки, указанные в отзыве, и на вопросы ведущего защиту преподавателя. Оценивается работа на «отлично», «хорошо», «удовлетворительно». В случае неудовлетворительной оценки назначается новый срок защиты курсовой работы. Положительная оценка заносится в зачетную книжку и ставится на титульном листе работы.

Для подготовки курсовой работы предусматривается 3 акад. часа контактной работы с преподавателем, в которую входит:

*Таблица 6.3*

Вид работ	Трудоемкость (акад.ч)	
	Контактная работа с преподавателем по курсовой работе	Самостоятельная работа по написанию курсовой работы
Консультирование по выбору темы, составлению плана, подготовке курсовой работы	2,5	
Сбор материала. Написание курсовой работы		7
Защита курсовой работы	0,5	
<b>ИТОГО</b>	<b>3</b>	<b>7</b>

### **6.4 Примерная тематика курсовой работы<sup>2</sup>**

1. Создание новой организационной структуры компании.
2. Реструктуризация компании в условиях кризиса.
3. Основные направления реорганизации системы управления фирмы.
4. Механизм формирования корпоративной культуры в компании.
5. Внедрение эффективной системы мотивации персонала в фирме.
6. Внутренняя диагностика системы управления компании и пути ее совершенствования.
7. Функциональный анализ системы управления организации и направления ее реформирования.
8. Оптимизация структуры компании в современных условиях.

<sup>2 2</sup> Перечень тем не является исчерпывающим. Обучающийся может выбрать иную тему по согласованию с преподавателем.

9. Совершенствование системы управленческого контроля в компании.
10. Оценка социально-психологического климата в компании.
11. Оценка эффективности руководства компании.
12. Диагностика стилей руководства в компании.
13. Механизм корпоративного управления компанией.
14. Оценка социальной ответственности компании.
15. Бренд компании как ее нематериальный актив.

**РАЗДЕЛ 7. ОЦЕНОЧНЫЕ И МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ ПО ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЕ (ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ) ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ**

7.1 В процессе освоения дисциплины «Теория менеджмента» для оценивания сформированности требуемых компетенций используются оценочные средства, представленные в таблице 7.1.

*Таблица 7.1*

**Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы в соотношении с оценочными средствами**

Планируемые результаты, характеризующие этапы формирования компетенции	Содержание учебного материала	Примеры контрольных вопросов и заданий для оценки знаний, умений, владений	Методы \ средства контроля
<b><i>ОПК-4 «Способностью осуществлять деловое общение и публичные выступления, вести переговоры, совещания, осуществлять деловую переписку и поддерживать электронные коммуникации»</i></b>			
<b><i>Знать:</i></b> – способы осуществления делового общения и публичных выступлений; способы ведения переговоров, совещаний; способы осуществления деловой переписки и поддержания электронных коммуникаций; – закономерности функционирования современных организаций, – основные понятия, категории и инструменты проектирования организационных структур управления; факторы, влияющие на проектирование организаций	Тема 1. Теоретические основы концепции современного менеджмента: сущность, содержание, проблемы Тема 4. Методологические подходы в менеджменте. Менеджмент как процесс, система, механизм Тема 7. Организационные изменения и процесс организационного развития Тема 8. Процесс внутрифирменного управления Тема 10. Организация как процесс управления Тема 12. Коммуникационный процесс в организации Тема 13. Управленческие решения: методы разработки и принятия	Какие факторы влияют на выбор организационной структуры управления? Какие основные этапы организационного проектирования? Какая связь между планированием и структурой управления? Сформулируйте отличия органических от механистических структур.	Письменный контроль / эссе (темы 1-8), курсовая работа Устный контроль / опрос на сем.занятии (темы 1,4,7,8,10,12,13), Тестирование /тестовые задания №1-13 вариант 1), зачет (вопросы 1-6), экзамен (вопросы 1-12)
<b><i>Уметь:</i></b> – осуществлять деловое общение и публичные выступления; вести	Тема 1. Теоретические основы концепции современного менеджмента: сущность, содержание, проблемы	Какие факторы влияют на выбор организационной структуры управ-	Письменный контроль / эссе (темы 1-8), курсовая

<p>переговоры, совещания;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– осуществлять деловую переписку и поддерживать электронные коммуникации;</li> <li>– выявлять проблемы проектирования организационных структур при анализе бизнес-процессов выбирать подходы к проектированию работ, структур управления с учетом складывающихся условий</li> </ul>	<p>Тема 4. Методологические подходы в менеджменте. Менеджмент как процесс, система, механизм</p> <p>Тема 7. Организационные изменения и процесс организационного развития</p> <p>Тема 8. Процесс внутрифирменного управления</p> <p>Тема 10. Организация как процесс управления</p> <p>Тема 12. Коммуникационный процесс в организации</p> <p>Тема 13. Управленческие решения: методы разработки и принятия</p>	<p>ления?</p> <p>Какие основные этапы организационного проектирования?</p> <p>Какая связь между планированием и структурой управления?</p> <p>Сформулируйте отличия органических от механистических структур.</p>	<p>работа</p> <p>Устный контроль / опрос на сем.занятии (темы 1,4,7,8,10,12,13),</p> <p>Тестирование /тестовые задания №1-13 вариант 1), зачет (вопросы 1-6), экзамен (вопросы 1-12)</p>
<p><i>Владеть:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– способами осуществления делового общения и публичных выступлений; ведения переговоров, совещаний; осуществления деловой переписки и поддержания электронных коммуникаций;</li> <li>– современными навыками построения организации, оптимизации структур управления и проведения организационных изменений на основе совершенствования бизнес-процессов и делегирования полномочий</li> </ul>	<p>Тема 1. Теоретические основы концепции современного менеджмента: сущность, содержание, проблемы</p> <p>Тема 4. Методологические подходы в менеджменте. Менеджмент как процесс, система, механизм</p> <p>Тема 7. Организационные изменения и процесс организационного развития</p> <p>Тема 8. Процесс внутрифирменного управления</p> <p>Тема 10. Организация как процесс управления</p> <p>Тема 12. Коммуникационный процесс в организации</p> <p>Тема 13. Управленческие решения: методы разработки и принятия</p>	<p>Какие факторы влияют на выбор организационной структуры управления?</p> <p>Какие основные этапы организационного проектирования?</p> <p>Какая связь между планированием и структурой управления?</p> <p>Сформулируйте отличия органических от механистических структур.</p>	<p>Письменный контроль / эссе (темы 1-8), курсовая работа</p> <p>Устный контроль / опрос на сем.занятии (темы 1,4,7,8,10,12,13),</p> <p>Тестирование /тестовые задания №1-13 вариант 1), зачет (вопросы 1-6), экзамен (вопросы 1-12)</p>
<p><b><i>ОПК-6 «Владение методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций»</i></b></p>			
<p><i>Знать:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– методы принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельности организации;</li> <li>– сущность и содержание управленческого решения, виды и методы решения, характеристики эффективного решения, основные этапы процесса принятия управленческого решения.</li> </ul>	<p>Тема 1. Теоретические основы концепции современного менеджмента: сущность, содержание, проблемы</p> <p>Тема 4. Методологические подходы в менеджменте. Менеджмент как процесс, система, механизм</p> <p>Тема 7. Организационные изменения и процесс организационного развития</p> <p>Тема 8. Процесс внутрифирменного управления</p> <p>Тема 13. Управленческие решения: методы разработки</p>	<p>Какова роль решения в управлении?</p> <p>Чем характеризуется эффективное управленческое решение?</p> <p>Какие этапы включает процесс принятия управленческого решения?</p> <p>Какие виды управленческих решений вам из-</p>	<p>Письменный контроль / эссе (темы 9-16), курсовая работа</p> <p>Устный контроль / опрос на сем.занятии (темы 1,4,7,8,13),</p> <p>Тестирование /тестовые задания №1-13 вариант 2),</p>

	и принятия	вестны?	зачет (вопросы 7-10), экзамен (вопросы 13-25)
<p><i>Уметь:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– применять известную методологию решения в управлении операционной (производственной) деятельности организации</li> <li>– выявлять проблемы и предупреждать возникновение кризисных ситуаций внутри организации, устанавливать стандарты и измерять результаты для своевременного принятия управленческого решения, устранения отклонений и корректировки внутренних переменных.</li> </ul>	<p>Тема 1. Теоретические основы концепции современного менеджмента: сущность, содержание, проблемы</p> <p>Тема 4. Методологические подходы в менеджменте. Менеджмент как процесс, система, механизм</p> <p>Тема 7. Организационные изменения и процесс организационного развития</p> <p>Тема 8. Процесс внутрифирменного управления</p> <p>Тема 13. Управленческие решения: методы разработки и принятия</p>	<p>Какие факторы влияют на процесс принятия управленческого решения?</p> <p>В чем особенности принятия решений в условиях риска?</p> <p>В чем особенности принятия решений в условиях неопределенности?</p> <p>Почему столь важно устанавливать масштаб допустимых отклонений?</p>	<p>Письменный контроль / эссе (темы 9-16), курсовая работа</p> <p>Устный контроль / опрос на сем.занятии (темы 1,4,7,8,13), Тестирование /тестовые задания №1-13 вариант 2), зачет (вопросы 7-10), экзамен (вопросы 13-25)</p>
<p><i>Владеть:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– навыками статистического анализа при принятии решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организации;</li> <li>– современными методами сбора, обработки и анализа экономических и социальных данных для принятия управленческого решения, установления стандартов деятельности, оценки достигнутых результатов и проведения корректировок в случае, если достигнутые результаты отличаются от установленных стандартов.</li> </ul>	<p>Тема 1. Теоретические основы концепции современного менеджмента: сущность, содержание, проблемы</p> <p>Тема 4. Методологические подходы в менеджменте. Менеджмент как процесс, система, механизм</p> <p>Тема 7. Организационные изменения и процесс организационного развития</p> <p>Тема 8. Процесс внутрифирменного управления</p> <p>Тема 13. Управленческие решения: методы разработки и принятия</p>	<p>Разработайте пример реализации модели процесса принятия управленческого решения в конкретной организации.</p>	<p>Письменный контроль / эссе (темы 9-16), курсовая работа</p> <p>Устный контроль / опрос на сем.занятии (темы 1,4,7,8,13), Тестирование /тестовые задания №1-13 вариант 2), зачет (вопросы 7-10), экзамен (вопросы 13-25)</p>
<p><b><i>ПК-1 «Владение навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры»</i></b></p>			
<i>Знать:</i>	Тема 1. Теоретические основы	Дайте определе-	Письменный

<p>– методологию, методы и инструментарий оценки количественных и качественных характеристик человеческих ресурсов в организации;</p> <p>– основные теории мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач;</p> <p>– методы и формы организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды.</p>	<p>концепции современного менеджмента: сущность, содержание, проблемы</p> <p>Тема 8. Процесс внутрифирменного управления</p> <p>Тема 10. Организация как процесс управления</p> <p>Тема 12. Коммуникационный процесс в организации</p> <p>Тема 14. Личность и группа как субъекты и объекты организационного поведения</p> <p>Тема 15. Мотивация труда в современных организациях</p> <p>Тема 16. Конфликты в организации</p> <p>Тема 17. Власть и лидерство в менеджменте.</p> <p>Тема 18. Организационная культура: формирование и управление</p>	<p>ние мотивации.</p> <p>В чем разница между содержательными и процессуальными теориями мотивации?</p> <p>Какую роль в мотивации играет вознаграждение?</p> <p>Опишите организационные источники мотивации.</p> <p>Что такое валентность?</p>	<p>контроль / эссе (темы 17-24), курсовая работа</p> <p>Устный контроль / опрос на сем.занятии (темы 1,8,10,12,14-18),</p> <p>Тестирование /тестовые задания №14-26 (вариант 1), зачет (вопросы 11-14), экзамен (вопросы 26-38)</p>
<p><b>Уметь:</b></p> <p>– проводить кадровый аудит и анализ трудового потенциала организации, выявлять проблемы и предлагать пути их разрешения;</p> <p>– применять на практике основные теории мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач;</p> <p>– осуществлять диагностику организационной культуры</p>	<p>Тема 1. Теоретические основы концепции современного менеджмента: сущность, содержание, проблемы</p> <p>Тема 8. Процесс внутрифирменного управления</p> <p>Тема 10. Организация как процесс управления</p> <p>Тема 12. Коммуникационный процесс в организации</p> <p>Тема 14. Личность и группа как субъекты и объекты организационного поведения</p> <p>Тема 15. Мотивация труда в современных организациях</p> <p>Тема 16. Конфликты в организации</p> <p>Тема 17. Власть и лидерство в менеджменте.</p> <p>Тема 18. Организационная культура: формирование и управление</p>	<p>Как можно использовать теорию справедливости в современных условиях?</p> <p>Какую роль в мотивации играют ожидания?</p> <p>Опишите ситуацию, в которой можно использовать теорию МакКлелланда?</p> <p>Какие нематериальные стимулы активизируют трудовую деятельность работников?</p>	<p>Письменный контроль / эссе (темы 17-24), курсовая работа</p> <p>Устный контроль / опрос на сем.занятии (темы 1,8,10,12,14-18),</p> <p>Тестирование /тестовые задания №14-26 (вариант 1), зачет (вопросы 11-14), экзамен (вопросы 26-38)</p>
<p><b>Владеть:</b></p> <p>– методами проведения аудита и контроллинга персонала, устранения выявленных недостатков;</p> <p>методами и приемами</p>	<p>Тема 1. Теоретические основы концепции современного менеджмента: сущность, содержание, проблемы</p> <p>Тема 8. Процесс внутрифирменного управления</p> <p>Тема 10. Организация как процесс управления</p> <p>Тема 12. Коммуникационный процесс в организации</p>	<p>Какие показатели можно использовать для оценки эффективности мотивационной системы в организации?</p> <p>Какие факторы оказывают влияние на формиро-</p>	<p>Письменный контроль / эссе (темы 17-24), курсовая работа</p> <p>Устный контроль / опрос на сем.занятии (те-</p>

	<p>Тема 14. Личность и группа как субъекты и объекты организационного поведения</p> <p>Тема 15. Мотивация труда в современных организациях</p> <p>Тема 16. Конфликты в организации</p> <p>Тема 17. Власть и лидерство в менеджменте.</p> <p>Тема 18. Организационная культура: формирование и управление</p>	<p>вание компенсационной политики в компании?</p> <p>Какие пути повышения эффективности трудового поведения российского персонала?</p>	<p>мы1,8,10,12,14-18), Тестирование /тестовые задания №14-26 (вариант 1), зачет (вопросы 11-14), экзамен (вопросы 26-38)</p>
<p><b>ПК-20 «Владением навыками подготовки организационных и распорядительных документов, необходимых для создания новых предпринимательских структур»</b></p>			
<p><b>знать:</b></p> <p>– основные принципы и методы подготовки организационных и распорядительных документов, необходимых для создания новых предпринимательских структур.</p>	<p>Тема 1. Теоретические основы концепции современного менеджмента: сущность, содержание, проблемы</p> <p>Тема 8. Процесс внутрифирменного управления</p> <p>Тема 10. Организация как процесс управления</p> <p>Тема 12. Коммуникационный процесс в организации</p> <p>Тема 14. Личность и группа как субъекты и объекты организационного поведения</p> <p>Тема 15. Мотивация труда в современных организациях</p> <p>Тема 16. Конфликты в организации</p> <p>Тема 17. Власть и лидерство в менеджменте.</p> <p>Тема 18. Организационная культура: формирование и управление</p>	<p>Какие показатели можно использовать для оценки эффективности мотивационной системы в организации?</p> <p>Какие факторы оказывают влияние на формирование компенсационной политики в компании?</p> <p>Какие пути повышения эффективности трудового поведения российского персонала?</p>	<p>Письменный контроль / эссе (темы 25-30), курсовая работа</p> <p>Устный контроль / опрос на сем.занятии (темы 1,8,10,12,14-18), Тестирование /тестовые задания №14-26 вариант 2), зачет (вопросы 15-23), экзамен (вопросы 39-50)</p>

<p><b>Уметь:</b> – использовать в практической деятельности основные принципы подготовки организационных и распорядительных документов, необходимых для создания новых предпринимательских структур.</p>	<p>Тема 1. Теоретические основы концепции современного менеджмента: сущность, содержание, проблемы Тема 8. Процесс внутрифирменного управления Тема 10. Организация как процесс управления Тема 12. Коммуникационный процесс в организации Тема 14. Личность и группа как субъекты и объекты организационного поведения Тема 15. Мотивация труда в современных организациях Тема 16. Конфликты в организации Тема 17. Власть и лидерство в менеджменте. Тема 18. Организационная культура: формирование и управление</p>	<p>Какие показатели можно использовать для оценки эффективности мотивационной системы в организации? Какие факторы оказывают влияние на формирование компенсационной политики в компании? Какие пути повышения эффективности трудового поведения российского персонала?</p>	<p>Письменный контроль / эссе (темы 25-30), курсовая работа Устный контроль / опрос на сем.занятии (темы 1,8,10,12,14-18), Тестирование /тестовые задания №14-26 вариант 2), зачет (вопросы 15-23), экзамен (вопросы 39-50)</p>
<p><b>Владеть:</b> навыками подготовки организационных и распорядительных документов, необходимых для создания новых предпринимательских структур</p>	<p>Тема 1. Теоретические основы концепции современного менеджмента: сущность, содержание, проблемы Тема 8. Процесс внутрифирменного управления Тема 10. Организация как процесс управления Тема 12. Коммуникационный процесс в организации Тема 14. Личность и группа как субъекты и объекты организационного поведения Тема 15. Мотивация труда в современных организациях Тема 16. Конфликты в организации Тема 17. Власть и лидерство в менеджменте. Тема 18. Организационная культура: формирование и управление</p>	<p>Какие показатели можно использовать для оценки эффективности мотивационной системы в организации? Какие факторы оказывают влияние на формирование компенсационной политики в компании? Какие пути повышения эффективности трудового поведения российского персонала?</p>	<p>Письменный контроль / эссе (темы 25-30), курсовая работа Устный контроль / опрос на сем.занятии (темы 1,8,10,12,14-18), Тестирование /тестовые задания №14-26 вариант 2), зачет (вопросы 15-23), экзамен (вопросы 39-50)</p>

### 7.2.1 Перечень вопросы для подготовки к промежуточной аттестации зачету

1. Менеджмент: предмет и методы изучения
2. Сущность и роль управления в развитии современного общества
3. Управленческий труд: понятие и специфика
4. Условия и факторы возникновения и развития менеджмента

5. Эволюция управленческой мысли: школы, этапы, достижения
6. Современные тенденции развития менеджмента
7. Национальные модели менеджмента: общее и особенное.
8. История развития теории и практики менеджмента в России
9. Проблемы и перспективы развития менеджмента в России.
10. Многозначность менеджмента: практика, наука, искусство.
11. Управление как система: элементы, принципы формирования
12. Механизм управления. Методы управления и их взаимосвязь
13. Управление как процесс: управленческий цикл, функции управления
14. Методология менеджмента: ситуационный подход
15. Синергетический подход в управлении
16. Организация как объект управления. Виды организаций
17. Анализ внутренней среды организации
18. Анализ внешней среды организации
19. Миссия и цели организации. Типы стратегий
20. Эволюция корпоративного управления
21. Система корпоративного управления
22. Основные модели корпоративного управления
23. Международная и российская практика корпоративного управления

#### **7.2.2. Перечень вопросы для подготовки к промежуточной аттестации экзамену**

1. Основные черты менеджмента как типа управления
2. Сущность и роль управления в развитии современного общества
3. Эволюция управленческой мысли: школы, этапы, достижения
4. История развития теории и практики в России
5. Современные тенденции развития менеджмента
6. Проблемы и перспективы развития менеджмента в России
7. Многозначность менеджмента: практика, наука, искусство
8. Персонал менеджмента. Ролевая структура менеджера
9. Методология менеджмента: системный подход
10. Методология менеджмента: процессный подход
11. Методология менеджмента: ситуационный подход
12. Эффективность менеджмента организации
13. Стратегия и тактика менеджмента
14. Национальные модели менеджмента: общее и особенное
15. Управление как система: элементы, принципы формирования
16. Механизм управления. Методы управления и их взаимосвязь
17. Управление как процесс: управленческий цикл, функции управления
18. Организация как объект управления. Виды организаций
19. Анализ внутренней среды организации
20. Анализ внешней среды организации
21. Стратегическое управление организацией
22. Миссия и цели организации. Типы стратегий
23. Бизнес-планирование в современной организации
24. Планирование в менеджменте: методология и организация
25. Управленческий контроль: методология и организация
26. Организация как функция менеджмента
27. Основы организационного проектирования: этапы, принципы
28. Типы организационных структур: достоинства и недостатки

29. Современные подходы к организационному проектированию фирм
30. Понятие организационных изменений. Подходы к определению источников и причин организационных изменений
31. Классификации организационных изменений. Процесс организационного развития
32. Организационная культура: понятие, элементы, виды
33. Формирование и управление организационной культурой
34. Взаимодействие человека и организации. Особенности управления трудовым поведением работника
35. Управление группой и групповая динамика
36. Информационные процессы в менеджменте
37. Процесс принятия управленческого решения
38. Механизм принятия решений в современном менеджменте
39. Мотивация деятельности. Теории содержания мотивации
40. Мотивация деятельности. Теории процесса мотивации
41. Современные формы стимулирования труда в организации
42. Лидерство и власть в менеджменте
43. Стиль руководства в современной организации
44. Управление конфликтами в деловой организации
45. Управление транснациональными компаниями в условиях глобализации
46. Концепция сравнительного менеджмента
47. Типы организационных структур в многонациональных корпорациях
48. Особенности управления ТНК в России: проблемы и перспективы
49. Предмет управленческого труда. Модель компетенций современного менеджера
50. Социальная ответственность бизнеса: сущность, цели и практика реализации в мире и в России

### **7.3. Примерные тестовые задания для контроля (мониторинга) качества усвоения материала в т.ч в рамках рубежного контроля знаний<sup>3</sup>**

Выберите вариант/варианты правильного ответа:

#### **Вариант 1**

1. С чем было связано возникновение практики управления?
  - а) с разделением и кооперацией труда
  - б) с появлением общения
  - в) с возникновением письменности
  - г) с возникновением производства
2. Когда менеджмент выделился в самостоятельную область знаний?
  - а) на рубеже XIX и XX вв.
  - б) в XVIII в.
  - в) в XIX в.
  - г) в середине XX в.
3. Что такое менеджмент?
  - а) теория и практика управления
  - б) главный принцип управления
  - в) исключительно теория управления
  - г) исключительно практика управления
4. Где преимущественно следует использовать понятие «менеджмент»?
  - а) в предпринимательских, корпоративных структурах
  - б) в социальных системах
  - в) в иерархических структурах

---

<sup>3</sup> Рубежный контроль знаний проводится для студентов очной формы обучения и оценивается «зачтено»\ «не зачтено»

- г) в технических системах
5. Какая роль менеджера (по Г. Минцбергу) не относится к категории информационных ролей?
- а) «распределитель ресурсов»
  - б) «наблюдатель»
  - в) «проводник»
  - г) «оратор»
6. К объектам управления не относится:
- а) тот, кто осуществляет управленческое воздействие
  - б) то, на что направлено управленческое воздействие
  - в) персонал организации
  - г) производственный процесс
7. Что такое субъект управления?
- а) орган, осуществляющий управленческие воздействия
  - б) любой орган в системе управления
  - в) орган, воспринимающий управленческие воздействия человека
  - г) только руководитель организации
8. Управляемость объекта – это:
- а) адекватная реакция объекта на управляющее воздействие
  - б) совместимость объекта и субъекта управления
  - в) относительная самостоятельность объекта и субъекта управления
  - г) жесткое подчинение администрации
10. Каково соотношение понятий «управление» и «менеджмент»?
- а) понятие «управление» шире
  - б) понятие «менеджмент» шире
  - в) эти понятия – синонимы
  - г) понятие «менеджмент» значительно шире
11. Кто впервые ввел понятие «принципы менеджмента»?
- а) Ф. Тейлор
  - б) А. Файоль
  - в) М. Фоллетт
  - г) А. Маслоу
12. Какое из утверждений не относится к характеристике современной парадигмы управления?
- а) жесткая централизованная административная модель управления
  - б) персонал – важнейший стратегический ресурс организации
  - в) социальная ответственность менеджмента
  - г) предприятие – это открытая социально-экономическая система
13. Как называется система управления фирмой, при которой особое внимание уделяется изучению рынка?
- а) маркетинг
  - б) управление персоналом
  - в) финансовый менеджмент
  - г) стратегический менеджмент
14. Какое свойство позволяет системе гибко реагировать на изменяющиеся условия внутренней и внешней среды?
- а) адаптивность
  - б) интегративность
  - в) целостность
  - г) редукция
15. По отношению к внешней среде системы подразделяются на:
- а) открытые и закрытые
  - б) простые и сложные

- в) статические и динамические
  - г) детерминированные и вероятностные
16. Какая из перечисленных характеристик современного предприятия как системы неправильная?
- а) предприятие – закрытая система
  - б) предприятие – вероятностная система
  - в) предприятие – сложная система
  - г) предприятие – производственная система
17. Чье учение стало основным теоретическим источником современных концепций менеджмента?
- а) Ф. Тейлора
  - б) А. Файоля
  - в) М. Фоллетт
  - г) Д. Гетти
18. Представители какой научной школы в качестве основного объекта исследования имели эффективное использование человеческих ресурсов?
- а) школы поведенческих наук
  - б) школы научного управления
  - в) школы науки управления или количественный подход
  - г) классической или административной школы
19. Кто стоял у истоков школы научного управления?
- а) Ф. Тейлор
  - б) Д. Гетти
  - в) М. Фоллетт
  - г) А. Файоль
20. Представители какой научной школы впервые описали принцип управления – единоначалие?
- а) классической или административной школы
  - б) школы научного управления
  - в) школы науки управления или количественный подход
  - г) школы поведенческих наук
21. Кто из ученых внес наибольший вклад в развитие административной школы управления?
- а) А. Файоль
  - б) М. Фоллетт
  - в) Ф. Тейлор
  - г) Э. Мейо
22. Представители какой научной школы ратовали за повышение заботы руководителей о подчиненных?
- а) школы человеческих отношений
  - б) школы науки управления или количественный подход
  - в) школы научного управления
  - г) административной школы
23. Что такое процесс управления?
- а) совокупность непрерывных, взаимосвязанных функций
  - б) последовательная деятельность менеджера
  - в) совокупность принципов и методов управления
  - г) воздействие субъекта управления на объект
24. Каковы основные условия рациональной организации управленческих процессов?
- а) пропорциональность, непрерывность, параллельность
  - б) планирование, организация, контроль
  - в) научная организация труда и управления
  - г) распределение ответственности, полномочий

25. Что является видами управленческой деятельности, с помощью которых управляющая подсистема воздействует на объект управления?
- а) функции управления
  - б) принципы управления
  - в) методы управления
  - г) управленческий труд
26. Что такое функция управления?
- а) обособленный вид управленческой деятельности
  - б) управленческая деятельность
  - в) должностная обязанность менеджера
  - г) руководство

### Вариант 2

1. Кто впервые выделил и научно обосновал функции управления?
- а) А. Файоль
  - б) Ф. Тейлор
  - в) Э. Мейо
  - г) Г. Форд
2. Назовите первую функцию процесса управления.
- а) планирование
  - б) организация и координация
  - в) мотивация
  - г) контроль
3. К какой группе функций управления относятся: планирование, организация, координация, контроль, мотивация?
- а) общих
  - б) специальных
  - в) частных
  - г) ни к одной из названных
4. К какой группе функций управления относятся маркетинг и инновации?
- а) частных
  - б) общих
  - в) специальных
  - г) ни к одной из названных
5. Какая функция управления способствует оптимальному распределению ресурсов, определению обязанностей и ответственности персонала?
- а) планирование
  - б) координация
  - в) контроль
  - г) мотивация
6. Что предполагает принцип экономичности планирования?
- а) минимизацию затрат на выполнение плана
  - б) минимальное количество мероприятий в плане
  - в) досрочность выполнения плана
  - г) минимум исполнителей
7. На какой срок составляются среднесрочные планы?
- а) от 1 до 5 лет
  - б) на квартал
  - в) до 1 года
  - г) свыше 5 лет
8. Какие планы составляются для увязки стратегии организации и тактики ее реализации?

- а) среднесрочные
  - б) долгосрочные
  - в) краткосрочные
  - г) оперативные
9. Кто является субъектами тактического планирования?
- а) менеджеры высшего и среднего уровней управления
  - б) менеджеры высшего уровня управления
  - в) менеджеры среднего уровня управления
  - г) менеджеры среднего и низового уровней управления
10. Какое из приведенных определений соответствует понятию «делегирование полномочий»?
- а) передача задач и полномочий лицу, которое принимает на себя ответственность за их выполнение
  - б) принятие решений руководителями, регулирующих деятельность работников, непосредственно подчиненных другим руководителям
  - в) задание любому работнику
  - г) официальное изменение функциональных обязанностей работника
11. Какой уровень управления организацией должен вырабатывать и проводить политику взаимодействия с внешней средой?
- а) высший
  - б) низовой
  - в) средний
  - г) все уровни
12. Руководители какого уровня основную часть рабочего времени должны заниматься решением оперативных задач?
- а) низового уровня
  - б) среднего уровня
  - в) высшего уровня
  - г) всех уровней
13. Что характеризует норма управляемости?
- а) количество подчиненных сотрудников
  - б) уровень оплаты труда руководителей
  - в) условия субординации отношений
  - г) трудоемкость работ менеджера
14. Что дает горизонтальное разделение труда?
- а) рост производительности труда
  - б) облегчение координации деятельности работников
  - в) снижение затрат на управление
  - г) повышение эффективности деятельности
15. Предоставление менеджеру права самостоятельного решения вопросов, входящих в его компетенцию, при персональной ответственности за порученный участок работы:
- а) принцип единоначалия
  - б) принцип коллегиальности управления
  - в) принцип научности
  - г) принцип целенаправленности
16. Какова роль координации в процессе управления?
- а) обеспечивать взаимодействие и согласованность звеньев
  - б) распределять полномочия между органами
  - в) формировать структуру организации
  - г) обеспечивать связь между подразделениями
17. Какая функция управления обеспечивает согласование и взаимодействие всех остальных?

- а) координация
  - б) организация
  - в) планирование
  - г) мотивация
18. Объективность, гласность, всеобщий охват, гибкость, экономичность – это основные требования к функции:
- а) контроля
  - б) координации
  - в) организации
  - г) мотивации
19. К какому виду контроля относятся задачи оценки профессиональной пригодности исполнителей и состояния материально-финансовых ресурсов?
- а) предварительный контроль
  - б) текущий контроль
  - в) итоговый контроль
  - г) внешний контроль
20. Какое из перечисленных действий не входит в процесс контроля?
- а) поощрение за превышение стандартов;
  - б) сопоставление достигнутых результатов со стандартами;
  - в) выработка стандартов;
  - г) принятие корректирующих мер.
21. Управленческая функция, использующая мотивы поведения человека для наиболее успешного его функционирования в организации:
- а) мотивация
  - б) организация
  - в) регулирование
  - г) контроль
22. Какая теория не входит в группу процессуальных теорий мотивации?
- а) теория Ф. Герцберга
  - б) теория В. Врума
  - в) теория Дж. Адамса
  - г) модель Л. Портера-Э. Лоулера
23. Какая теория не входит в группу содержательных теорий мотивации?
- а) теория В. Врума
  - б) теория Ф. Герцберга
  - в) теория Д. МакКлелланда
  - г) теория А. Маслоу
24. Какова высшая потребность в пирамиде потребностей А. Маслоу?
- а) самовыражения
  - б) физиологические потребности
  - в) безопасности и защищенности
  - г) признания и самоутверждения
25. В какой из теорий мотивации выделены три вида потребностей: потребности существования, принадлежности, потребности личностного роста?
- а) теория Д. МакКлелланда
  - б) теория Ф. Герцберга
  - в) теория В. Врума
  - г) модель Л. Портера – Э. Лоулера
26. Что такое «валентность» в мотивационной теории ожидания?
- а) удовлетворенность вознаграждением
  - б) ожидание вознаграждения
  - в) субъективная оценка справедливости вознаграждения
  - г) соотношение между затраченными усилиями и полученными результатами.

## 7.4. Описание показателей и критериев оценивания сформированности компетенций на различных этапах их формирования; шкалы и процедуры оценивания

### 7.4.1. Вопросы и заданий для текущей и промежуточной аттестации

При оценке знаний учитывается уровень сформированности компетенций:

1. Уровень усвоения теоретических положений дисциплины, правильность формулировки основных понятий и закономерностей.
2. Уровень знания фактического материала в объеме программы.
3. Логика, структура и грамотность изложения вопроса.
4. Умение связать теорию с практикой.
5. Умение делать обобщения, выводы.

*Таблица 7.4.1.1*

#### Шкала оценивания на экзамене

Оценка	Критерии выставления оценки
Отлично	Обучающийся должен: <ul style="list-style-type: none"> <li>- продемонстрировать глубокое и прочное усвоение знаний программного материала;</li> <li>- исчерпывающе, последовательно, грамотно и логически стройно изложить теоретический материал;</li> <li>- правильно формулировать определения;</li> <li>- продемонстрировать умения самостоятельной работы с литературой;</li> <li>- уметь сделать выводы по излагаемому материалу.</li> </ul>
Хорошо	Обучающийся должен: <ul style="list-style-type: none"> <li>- продемонстрировать достаточно полное знание программного материала;</li> <li>- продемонстрировать знание основных теоретических понятий; достаточно последовательно, грамотно и логически стройно излагать материал;</li> <li>- продемонстрировать умение ориентироваться в литературе;</li> <li>- уметь сделать достаточно обоснованные выводы по излагаемому материалу.</li> </ul>
Удовлетворительно	Обучающийся должен: <ul style="list-style-type: none"> <li>- продемонстрировать общее знание изучаемого материала;</li> <li>- показать общее владение понятийным аппаратом дисциплины;</li> <li>- уметь строить ответ в соответствии со структурой излагаемого вопроса;</li> <li>- знать основную рекомендуемую программой учебную литературу.</li> </ul>
Неудовлетворительно	Обучающийся демонстрирует: <ul style="list-style-type: none"> <li>- незнание значительной части программного материала;</li> <li>- невладение понятийным аппаратом дисциплины;</li> <li>- существенные ошибки при изложении учебного материала;</li> <li>- неумение строить ответ в соответствии со структурой излагаемого вопроса;</li> <li>- неумение делать выводы по излагаемому материалу.</li> </ul>

*Таблица 7.4.1.2*

#### Шкала оценивания на зачете, рубежном контроле

<b>Оценка</b>	<b>Критерии выставления оценки</b>
Зачтено	Обучающийся должен: - продемонстрировать общее знание изучаемого материала; - показать общее владение понятийным аппаратом дисциплины; - уметь строить ответ в соответствии со структурой излагаемого вопроса; - знать основную рекомендуемую программой учебную литературу.
Не зачтено	Обучающийся демонстрирует: - незнание значительной части программного материала; - не владение понятийным аппаратом дисциплины; - существенные ошибки при изложении учебного материала; - неумение строить ответ в соответствии со структурой излагаемого вопроса; - неумение делать выводы по излагаемому материалу.

#### 7.4.2. Письменной работы (курсовой, эссе)

При оценке учитывается:

1. Правильность оформления.
2. Уровень сформированности компетенций.
3. Уровень усвоения теоретических положений дисциплины, правильность формулировки основных понятий и закономерностей.
4. Уровень знания фактического материала в объеме программы.
5. Логика, структура и грамотность изложения письменной работы.
6. Полнота изложения материала (раскрытие всех вопросов)
7. Использование необходимых источников.
8. Умение связать теорию с практикой.
9. Умение делать обобщения, выводы.

Таблица 7.4.2.1

#### Шкала оценивания курсовой работы

<b>Оценка</b>	<b>Критерии выставления оценки</b>
Отлично	Обучающийся должен: - продемонстрировать глубокое и прочное усвоение знаний программного материала; - исчерпывающе, последовательно, грамотно и логически стройно изложить теоретический материал; - правильно формулировать определения; - продемонстрировать умения самостоятельной работы с литературой; - уметь сделать выводы по излагаемому материалу.
Хорошо	Обучающийся должен: - продемонстрировать достаточно полное знание программного материала; - продемонстрировать знание основных теоретических понятий; достаточно последовательно, грамотно и логически стройно излагать материал; - продемонстрировать умение ориентироваться в литературе; - уметь сделать достаточно обоснованные выводы по излагаемому материалу.
Удовлетворительно	Обучающийся должен: - продемонстрировать общее знание изучаемого материала;

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- показать общее владение понятийным аппаратом дисциплины;</li> <li>- уметь строить ответ в соответствии со структурой излагаемого вопроса;</li> <li>- знать основную рекомендуемую программой учебную литературу.</li> </ul>
Неудовлетворительно	<p>Обучающийся демонстрирует:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- незнание значительной части программного материала;</li> <li>- не владение понятийным аппаратом дисциплины;</li> <li>- существенные ошибки при изложении учебного материала;</li> <li>- неумение строить ответ в соответствии со структурой излагаемого вопроса;</li> <li>- неумение делать выводы по излагаемому материалу.</li> </ul>

Таблица 7.4.2.2

#### Шкала оценивания эссе

Оценка	Критерии выставления оценки
Зачтено	<p>Обучающийся должен:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- продемонстрировать общее знание изучаемого материала;</li> <li>- показать общее владение понятийным аппаратом дисциплины;</li> <li>- уметь строить ответ в соответствии со структурой излагаемого вопроса;</li> <li>- знать основную рекомендуемую программой учебную литературу.</li> </ul>
Не зачтено	<p>Обучающийся демонстрирует:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- незнание значительной части программного материала;</li> <li>- не владение понятийным аппаратом дисциплины;</li> <li>- существенные ошибки при изложении учебного материала;</li> <li>- неумение строить ответ в соответствии со структурой излагаемого вопроса;</li> <li>- неумение делать выводы по излагаемому материалу</li> </ul>

#### 7.4.3.Тестирование

Таблица 7.4.3

#### Шкала оценивания

Оценка	Критерии выставления оценки
Отлично	Количество верных ответов в интервале: 71-100%
Хорошо	Количество верных ответов в интервале: 56-70%
Удовлетворительно	Количество верных ответов в интервале: 41-55%
Неудовлетворительно	Количество верных ответов в интервале: 0-40%
Зачтено	Количество верных ответов в интервале: 41-100%
Не зачтено	Количество верных ответов в интервале: 0-40%

### 7.5. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНИВАНИЯ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ И (ИЛИ) ОПЫТА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ

*Качество знаний* характеризуется способностью обучающегося точно, структурированно и уместно воспроизводить информацию, полученную в процессе освоения дисциплины, в том виде, в котором она была изложена в учебном издании или преподавателем.

**Умения**, как правило, формируются на занятиях семинарского типа. Задания, направленные на оценку умений, в значительной степени требуют от обучающегося проявления стереотипности мышления, т.е. способности выполнить работу по образцам, с которыми он работал в процессе обучения. Преподаватель же оценивает своевременность и правильность выполнения задания.

**Навыки** - это умения, развитые и закрепленные осознанным самостоятельным трудом. Навыки формируются при самостоятельном выполнении обучающимся практико-ориентированных заданий, моделирующих решение им производственных и социокультурных задач в соответствующей области профессиональной деятельности, как правило, при выполнении домашних заданий, курсовых проектов (работ), научно-исследовательских работ, прохождении практик, при работе индивидуально или в составе группы и т.д. При этом обучающийся поставлен в условия, когда он вынужден самостоятельно (творчески) искать пути и средства для разрешения поставленных задач, самостоятельно планировать свою работу и анализировать ее результаты, принимать определенные решения в рамках своих полномочий, самостоятельно выбирать аргументацию и нести ответственность за проделанную работу, т.е. проявить владение навыками. Взаимодействие с преподавателем осуществляется периодически по завершению определенных этапов работы и проходит в виде консультаций. При оценке владения навыками преподавателем оценивается не только правильность решения выполненного задания, но и способность (готовность) обучающегося решать подобные практико-ориентированные задания самостоятельно (в перспективе за стенами вуза) и, главным образом, способность обучающегося обосновывать и аргументировать свои решения и предложения.

**Устный опрос** - это процедура, организованная как специальная беседа преподавателя с группой обучающихся (фронтальный опрос) или с отдельными обучающимися (индивидуальный опрос) с целью оценки сформированности у них основных понятий и усвоения учебного материала.

**Тесты** являются простейшей формой контроля, направленная на проверку владения терминологическим аппаратом, современными информационными технологиями и конкретными знаниями в области фундаментальных и прикладных дисциплин. Тест может предоставлять возможность выбора из перечня ответов; один или несколько правильных ответов.

**Семинарские занятия** - основное назначение семинарских занятий по дисциплине – обеспечить глубокое усвоение обучающимися материалов лекций, прививать навыки самостоятельной работы с литературой, воспитывать умение находить оптимальные решения в условиях изменяющихся отношений, формировать современное профессиональное мышление обучающихся. На семинарских занятиях преподаватель проверяет выполнение самостоятельных заданий и качество усвоения знаний.

## РАЗДЕЛ 8. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

### 8.1. Методические рекомендации по написанию эссе

**Эссе** (от французского *essai* – опыт, набросок) – жанр научно-публицистической литературы, отражающий подчеркнуто-индивидуальную позицию автора по конкретной проблеме.

Главными особенностями, которые характеризуют эссе, являются следующие положения:

- собственная позиция обязательно должна быть аргументирована и подкреплена законами, авторитетными точками зрения и базироваться на фундаментальной науке. Небольшой объем (4–6 страниц), с оформленным списком литературы и сносками на ее использование;

- стиль изложения – научно-исследовательский, требующий четкой, последовательной и логичной системы доказательств; может отличаться образностью, оригинальностью, афористичностью, свободным лексическим составом языка;
- исследование ограничивается четкой, лаконичной проблемой с выявлением противоречий и разрешением этих противоречий в данной работе.

### **8.2. Методические рекомендации по использованию кейсов**

*Кейс-метод (Casestudy)* – метод анализа реальной ситуации, описание которой одновременно отражает не только какую-либо практическую проблему, но и актуализирует определенный комплекс знаний, который необходимо усвоить при разрешении данной проблемы. При этом сама проблема не имеет однозначных решений.

Кейс как метод оценки компетенций должен удовлетворять следующим требованиям:

- соответствовать четко поставленной цели создания;
- иметь междисциплинарный характер;
- иметь достаточный объем первичных и статистических данных;
- иметь соответствующий уровень сложности, иллюстрировать типичные ситуации,

иметь актуальную проблему, позволяющую применить разнообразные методы анализа при поиске решения, иметь несколько решений.

Кейс-метод оказывает содействие развитию умения решать проблемы с учетом конкретных условий и при наличии фактической информации. Он развивает такие квалификационные характеристики, как способность к проведению анализа и диагностики проблем, умение четко формулировать и высказывать свою позицию, умение общаться, дискутировать, воспринимать и оценивать информацию, которая поступает в вербальной и невербальной форме.

### **8.3. Требования к компетентностно-ориентированным заданиям для демонстрации выполнения профессиональных задач**

Компетентностно-ориентированное задание – это всегда практическое задание, выполнение которого нацелено на демонстрацию доказательств наличия у обучающихся общекультурных, общепрофессиональных и профессиональных компетенций, знаний, умений, необходимых для будущей профессиональной деятельности.

Компетентностно-ориентированные задания бывают разных видов:

- направленные на подготовку конкретного практико-ориентированного продукта;
- аналитического и диагностического характера, направленные на анализ различных аспектов и проблем экономической деятельности;
- связанные с выполнением основных профессиональных функций (выполнение конкретных действий в рамках вида профессиональной деятельности, например, формулирование целей миссии, и т. п.).

## **РАЗДЕЛ 9. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

### **Нормативные правовые акты**

Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая, вторая и третья). – М. : Проспект, 2016.

Трудовой кодекс Российской Федерации по состоянию на 20 февраля 2017 года. – М.: Проспект, 2017.

### **Основная литература<sup>4</sup>**

<sup>4</sup> Из ЭБС института

Смоловик Г.Н. Теория менеджмента [Электронный ресурс] : учебное пособие / Г.Н. Смоловик. — Электрон. текстовые данные. — Новосибирск: Сибирский государственный университет телекоммуникаций и информатики, 2016. — 244 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/69563.html>

### ***Дополнительная литература<sup>5</sup>***

Силич М.П. Теория организации [Электронный ресурс] : учебное пособие / М.П. Силич, Л.В. Кудряшова. — Электрон. текстовые данные. — Томск: Томский государственный университет систем управления и радиоэлектроники, 2016. — 200 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/72190.html>

Коршикова М.В. Теория организации [Электронный ресурс] : учебное пособие / М.В. Коршикова. — Электрон. текстовые данные. — Ставрополь: Ставропольский государственный аграрный университет, 2016. — 144 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/76059.html>

### **Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине**

#### ***Интернет-ресурсы, современные профессиональные базы данных, информационно-справочные и поисковые системы***

##### ***Интернет-ресурсы,***

Организация безопасности и сотрудничества в Европе: <http://www.osce.org/>  
Организация Объединенных наций: <http://www.un.org/>  
Организация по Безопасности и Сотрудничеству в Европе: [www.osce.org](http://www.osce.org)  
Совет Европы: <http://www.coe.int>

ЮНЕСКО: <http://www.unesco.org>

##### ***современные профессиональные базы данных,***

Всемирная организация здравоохранения: <http://www.who.ch/>  
Всемирная торговая организация: [www.wto.org](http://www.wto.org)  
Европейский парламент: <http://www.europarl.eu.int>  
Европейский Союз: <http://.europa.eu.int>  
Международная организация труда: <http://www.ilo.org>

##### ***информационно-справочные и поисковые системы***

ЭБС «IPRbooks» <http://www.iprbookshop.ru>

Справочная правовая система «КонсультантПлюс»: <http://www.con-sultant.ru>

***Комплект лицензионного программного обеспечения***  
2014-2015 учебный год:

---

<sup>5</sup> Из ЭБС института

1. Microsoft Open Value Subscription для решений Education Solutions № V723251. MDE (Windows 7, Microsoft Office 2010/2013 и Office Web Apps. ESET NOD32 Antivirus Business Edition) договор № ДЛ1807/01 от 18.07.2014г. Приложение №1 от 18 июля 2014  
Справочная Правовая Система КонсультантПлюс – договор об информационной поддержке от 26.12.2014 (срок действия – бессрочный)

2015-2016 учебный год

Microsoft Open Value Subscription для решений Education Solutions № V723251. MDE (Windows 7, Microsoft Office 2010/2013 и Office Web Apps. ESET NOD32 Antivirus Business Edition) договор № ДЛ1807/01 от 18.07.2014г. Приложение №2 от 03 июля 2015 - 57 лицензий (срок действия – 1 год.)

Справочная Правовая Система КонсультантПлюс – договор об информационной поддержке от 26.12.2014 (срок действия – бессрочный)

2016-2017 учебный год

Microsoft Open Value Subscription для решений Education Solutions № V723251. MDE (Windows 7, Microsoft Office 2010/2013 и Office Web Apps. ESET NOD32 Antivirus Business Edition) договор № ДЛ1807/01 от 18.07.2014г. Приложение №3 от 04 августа 2016 - 57 лицензий (срок действия - 1 год)

Справочная Правовая Система КонсультантПлюс – договор об информационной поддержке от 26.12.2014 (срок действия – бессрочный)

2017-2018 учебный год

Microsoft Open Value Subscription для решений Education Solutions № V723251. MDE (Windows 7, Microsoft Office 2010/2013 и Office Web Apps. ESET NOD32 Antivirus Business Edition) договор № ДЛ1807/01 от 18.07.2014г. Приложение №6 от 08 августа 2017 -57 лицензий (срок действия - 1 год)

Справочная Правовая Система КонсультантПлюс – договор об информационной поддержке от 26.12.2014 (срок действия – бессрочный)

2018-2019 учебный год

Microsoft Open Value Subscription для решений Education Solutions № V723251. MDE (Windows 7, Microsoft Office 2010/2013 и Office Web Apps. ESET NOD32 Antivirus Business Edition) договор № ДЛ1807/01 от 18.07.2014г. Приложение №7 от 24 июля 2018 -57 лицензий (срок действия - 1 год).

Справочная Правовая Система КонсультантПлюс – договор об информационной поддержке от 26.12.2014 (срок действия – бессрочный)

## **РАЗДЕЛ 10. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА**

Учебная аудитории для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации	Комплект специальной учебной мебели. Технические средства обучения, служащие для предоставления учебной информации большой аудитории: доска аудиторная маркерная, мультимедийное оборудование: компьютер, видеопроектор
Помещение для самостоятельной работы	компьютерная техника с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду организации принтер Комплект специальной учебной мебели

