АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ИНСТИТУТ МЕЖДУНАРОДНЫХ ЭКОНОМИЧЕСКИХ СВЯЗЕЙ»
INSTITUTE OF INTERNATIONAL ECONOMIC RELATIONS

Принята на заседании
Учёного совета ИМЭС
(протокол от 27 марта 2025 г. № 8)

УТВЕРЖДАЮ
Ректор ИМЭС Ю.И. Богомолова
27 марта 2025 г.

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Сертификат: 02D66AAD004FB1389E405D89A7DBC74C72
Владелец: АНО ВО "ИНСТИТУТ МЕЖДУНАРОДНЫХ ЭКОНОМИЧЕСКИХ СВЯЗЕЙ", ИНСТИТУТ МЕЖДУНАРОДНЫХ ЭКОНОМИЧЕСКИХ СВЯЗЕЙ, ИМЭС
Действителен: с 11.04.2024 до 11.07.2025

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

ТЕОРИЯ УПРАВЛЕНИЯ

по направлению подготовки
38.03.04 Государственное и муниципальное управление

Направленность (профиль)
«Государственная и муниципальная служба»

Москва – 2025

Приложение 4
к основной профессиональной образовательной программе
по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление,
направленность (профиль) «Государственная и муниципальная служба»

Рабочая программа дисциплины «Теория управления» входит в состав основной профессиональной образовательной программы высшего образования по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление, направленность (профиль) «Государственная и муниципальная служба» и предназначена для обучающихся очной и очно-заочной форм обучения.

© Институт международных экономических связей, 2025.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Цель и задачи дисциплины 4
2. Место дисциплины в структуре основной профессиональной образовательной программы высшего образования.....4
3. Объем дисциплины в зачетных единицах и академических часах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся.....4
4. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы.....5
5. Содержание дисциплины 6
6. Структура дисциплины по темам с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий.....9
7. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы и текущего контроля обучающихся по дисциплине 11
8. Перечень вопросов и типовые задания для подготовкик промежуточной аттестации 14
9. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины 18
10. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины и информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости).....18
11. Методические рекомендации по организации изучения дисциплины 19
12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине 21

1. Цель и задачи дисциплины

Цель дисциплины «Теория управления» - формирование у студентов глубоких фундаментальных теоретических и практических знаний, позволяющих ускорить их профессиональную адаптацию к деятельности современных организаций и оптимизировать их работу с учетом последних достижений и передового опыта в области менеджмента.

Задачи изучения дисциплины:

- ознакомиться с концепцией и основными понятиями менеджмента организации;
- сформировать навыки анализа организации как объекта управления;
- сформировать навыки использования инструментов и методов планирования;
- освоить способы мотивации деятельности персонала;
- сформировать навыки использования теорий лидерства, руководства, власти.

2. Место дисциплины в структуре основной профессиональной образовательной программы высшего образования

Дисциплина «Теория управления» входит в обязательную часть учебного плана по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление, направленность (профиль) «Государственная и муниципальная служба».

3. Объем дисциплины в зачетных единицах и академических часах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетные единицы, всего – 144 часа.

Вид учебной работы	**Всего часов**	
	очная форма обучения	очно-заочная форма обучения
Контактная работа с преподавателем (всего)	**56**	**10**
В том числе:		
Занятия лекционного типа	28	6
Занятия семинарского типа (семинары)	28	4
Самостоятельная работа (всего)	**61**	**107**
Контроль	**27**	
Форма контроля	Экзамен	
Общая трудоёмкость дисциплины	**144**	

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

Код и наименование (при наличии) компетенции	Код и наименование индикаторов достижения компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине
ОПК-2 Способен разрабатывать и реализовывать управленческие решения, меру регулирующего воздействия, в том числе контрольно-надзорные функции, государственные и муниципальные программы на основе анализа социально-экономических процессов	ИОПК 2.1 Способен анализировать социально-экономические процессы с целью подготовки, принятия и реализации управленческих решений ИОПК 2.2 Осуществляет контрольно-надзорные функции в государственном и муниципальном управлении ИОПК 2.3 Осуществляет оценку регулирующего воздействия на основе анализа проблем и целей государственного управления, разрабатывает и реализует государственные и муниципальные программы	**Знать:** процесс принятия управленческого решения; особенности реализации контрольных функций при разработке и реализации управленческого решения. **Уметь:** применять на практике навыки разработки и реализации управленческих решений; осуществлять контрольные функции в процессе разработки и реализации управленческих решений. **Владеть:** навыками разработки и принятия управленческих решений.

5. Содержание дисциплины

Наименование тем (разделов)	Содержание тем (разделов)
Тема 1. Сущность и содержание менеджмента, основные понятия	Образовательные задачи и цели курса. Основная литература по дисциплине «Теория управления». Сущность менеджмента и основные понятия. Менеджмент как теория, практика и искусство управления. Менеджмент как организация управления фирмой. Менеджмент как процесс принятия управленческих решений. Цели, задачи менеджмента. Понятие функций управления (общих и специальных), вертикального и горизонтального разделения труда, уровней управления. Виды и типы менеджмента.
Тема 2. Методологические основы менеджмента	Принципы менеджмента. Понятие и классификация методов менеджмента. Экономические методы. Административные (организационно-распорядительные). Социально-психологические методы менеджмента. Состав функций менеджмента. Общая характеристика функций менеджмента: основные, связующие, частные, специфические функции. Сущность и содержание основных функций: планирование, организация, мотивация, координация, контроль. Понятие успешного управления организацией. Составляющие успешного управления организацией: результативность, эффективность, производительность, практическая реализация.
Тема 3. Исторические тенденции развития менеджмента	Предпосылки формирования основных школ в менеджменте. Школа научного управления. Административная школа. Школа «человеческих отношений» и поведенческих наук. Количественная школа. Основные подходы в менеджменте: процессный, системный, ситуационный. Основные модели менеджмента. Американская, восточная, европейская модели менеджмента.
Тема 4. Организация как объект управления	Понятие «субъект» и «объект» управления. Понятие организации: системный подход и поведенческий подход к организации. Характеристика организации как системы. Общая характеристика формальных, неформальных и сложных организаций. Организационно-правовые формы хозяйствования и их содержание. Зависимость от внешней среды. Закономерности организации: понятие закономерностей, целевое управление, единство распорядительства, делегирование полномочий, объем полномочий, согласованность целей формальных и неформальных структур. Жизненный цикл организации. Организационное регулирование этапов жизненного цикла - правовые нормативные документы, миссия, цели и стратегия предприятия, ресурсные возможности и система менеджмента.
Тема 5. Инфраструктура менеджмента, внешняя и внутренняя среда организации	Инфраструктура менеджмента как совокупность условий, материальных и социальных факторов, обеспечивающих управление организацией. Внешняя среда организации. Характеристики внешней среды. Среда прямого воздействия: поставщики, законы и государственные органы, потребители, конкуренты, профсоюзы. Среда косвенного воздействия: научно-технический прогресс (технология), состояние экономики, социокультурные факторы, политические факторы, международные события. Влияние среды косвенного воздействия на развитие международного бизнеса. Факторы международной среды: экономика, культура, законодательная база и формы государственного регулирования, политическая обстановка. Понятие о внутренних переменных как ситуационных факторах организации. Основные характеристики внутренних переменных организации. Внутренние переменные. Цели и

	задачи организации. Понятие «миссия», «цели», «задачи» организации. Связь целей организации с рынками, изделиями, нововведениями, производительностью, качеством, финансами. Классификация целей по 11 признакам. SMART-критерии формулировки целей (конкретность, измеримость, достижимость, соответствие, определенность во времени). «Дерево» целей. Понятие «структура управления». Основные факторы, обусловливающие построение структуры управления. Типы вертикальных организационных структуры :линейная, функциональная, линейно-функциональная, дивизиональная структуры управления. Технологии. Классификации технологии по Дж.Вудворд и Дж.Томпсону. Персонал. Понятие организационной культуры. Понятие «социотехническая подсистема» организации. Модель влияния внутренних и внешних факторов на организацию.
Тема 6. Функция планирования в менеджменте	Смысл и содержание функции планирования. Принципы планирования. Внутрифирменное стратегическое и оперативное планирование Виды планов. Инструменты и методы планирования: прогнозирование, система управления по целям, графики Г.Гантта, сетевое планирование, сценарное планирование, разработка бюджетов, проект. Бизнес-планирование.
Тема 7. Особенности организационных структур на современном этапе	Матричная, проектная структуры управления, бригадная (командная) форма организации. Особенности глобальных организационных структур: продуктовой, географической, функциональной, с ориентацией на потребителя и матричной структурой. Изменения организационных структур в соответствии со стадиями жизненного цикла организации.
Тема 8. Организация труда персонала	Делегирование полномочий и ответственность в менеджменте. Линейные и аппаратные полномочия. Организационно-распорядительные документация. Системно-функциональный анализ процесса управления. Распределение функций между органами управления и отдельными руководителями. Критерии и оценка эффективности функционирования системы управления. Необходимость совершенствования функциональных характеристик системы. Проектирование матрицы распределения административных функций управления (РАФУ). Функциональная модель оценки менеджмента как одна из методик функционального анализа. Возможности практического использования функционального анализа в задачах, связанных с преобразованием целей и функций, совершенствованием организационных структур, рациональным распределением функций управления.
Тема 9. Функция контроля в менеджменте	Понятие контроля. Процесс контроля. Виды контроля. Уровни контроля. Типы организационного контроля. Методы контроля. Коэффициенты эффективности контроля. Поведенческие особенности контроля. Особенности традиционного и децентрализованного контроля.
Тема 10. Мотивация деятельности в менеджменте	Смысл и содержание понятия «мотивация». Содержательные теории мотивации. Теория потребностей А.Маслоу, К.Альдерфера, Д.МакКлелланда, Ф.Герцберга. Процессуальные теории мотивации. Теория ожидания В.Врума, теория равенства (справедливости) С.Адамса. Концепция партисипативного управления.
Тема 11. Власть, руководство, лидерство	Понятия руководства и лидерства. Типы поведения менеджераруководителя. Власть и влияние руководителя. Источники власти и баланс власти. Личностная теория лидерства. Поведенческий и ситуационный подходы к лидерству. Одномерные стили лидерства. Теории Д.МакГрегора, Р.Лайкерта, К.Левина. Многомерные стили лидерства. Теории Р.Блейка, Дж.Моутон, П.Херси и К.Бланшара

Тема 12. Моделирование ситуаций и разработка решений в менеджменте	Сущность процесса принятия решений. Классификация решений. Условия и критерии принятия решений. Критерии выбора альтернатив. Требования к управленческим решениям. Процесс принятия управленческого решения. Модели и стили принятия решений. Индивидуальное и групповое принятие решений. Методы коллективного принятия решений. Реализация управленческих решений. Эффективность управленческих решений.
Тема 13. Информационное обеспечение менеджмента	Значение и сущность информации. Роль информационных технологий в управлении. Информационная инфраструктура. Необходимость информационно-управляющих систем в формальной информационной среде.
Тема 14. Коммуникации в менеджменте	Понятие и роль коммуникаций в управлении. Процесс коммуникаций, его элементы и этапы. Формы межличностных коммуникаций и их барьеры. Формы организационных коммуникаций и их барьеры. Типы коммуникационных сетей. Управление коммуникациями в организации.

6. Структура дисциплины по темам с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий

Очная форма обучения

№ п/п	Наименование тем (разделов) дисциплины	Контактная работа, час.		Самостоятельная работа, час.	Всего, час.
		Занятия лекционного типа	Семинары		
1.	Сущность и содержание менеджмента, основные понятия	2	2	4	8
2.	Методологические основы менеджмента	2	2	4	8
3.	Исторические тенденции развития менеджмента	2	2	4	8
4.	Организация как объект управления	2	2	4	8
5.	Инфраструктура менеджмента, внешняя и внутренняя среда организации	2	2	4	8
6.	Функция планирования в менеджменте	2	2	4	8
7.	Особенности организационных структур на современном этапе	2	2	4	8
8.	Организация труда персонала	2	2	4	8
9.	Функция контроля в менеджменте	2	2	4	8
10.	Мотивация деятельности в менеджменте	2	2	4	8
11.	Власть, руководство, лидерство	2	2	6	10
12.	Моделирование ситуаций и разработка решений в менеджменте	2	2	6	10
13.	Информационное обеспечение менеджмента	2	2	5	9
14.	Коммуникации в менеджменте	2	2	4	8
Контроль:					**27**
Итого:		**28**	**28**	**61**	**144**

Очно-заочная форма обучения

№ п/п	Наименование тем (разделов) дисциплины	Контактная работа, час.		Самостоятельная работа, час.	Всего, час.
		Занятия лекционного типа	Семинары		
1.	Сущность и содержание менеджмента, основные понятия	2	-	6	8
2.	Методологические основы менеджмента	-	-	8	8
3.	Исторические тенденции развития менеджмента	-	-	8	8
4.	Организация как объект управления	2	-	6	8
5.	Инфраструктура менеджмента, внешняя и внутренняя среда организации	2	-	8	8
6.	Функция планирования в менеджменте	-	2	6	8
7.	Особенности организационных структур на современном этапе	-	2	6	8
8.	Организация труда персонала	-	-	8	8
9.	Функция контроля в менеджменте	-	-	8	8
10.	Мотивация деятельности в менеджменте	-	-	8	8
11.	Власть, руководство, лидерство	-	-	10	10
12.	Моделирование ситуаций и разработка решений в менеджменте	-	-	10	10
13.	Информационное обеспечение менеджмента	-	-	9	9
14.	Коммуникации в менеджменте	-	-	8	8
Контроль:			-		**27**
Итого:		**6**	**4**	**107**	**144**

7. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы и текущего контроля обучающихся по дисциплине

Самостоятельная работа является одним из основных видов учебной деятельности, составной частью учебного процесса и имеет своей целью: глубокое усвоение материала дисциплины, совершенствование и закрепление навыков самостоятельной работы с литературой, рекомендованной преподавателем, умение найти нужный материал и самостоятельно его использовать, воспитание высокой творческой активности, инициативы, привычки к постоянному совершенствованию своих знаний, к целеустремленному научному поиску.

Контроль самостоятельной работы, является важной составляющей текущего контроля успеваемости, осуществляется преподавателем во время лекционных и практических (семинарских) занятий и обеспечивает оценивание хода освоения изучаемой дисциплины.

Вопросы для самостоятельного изучения

1. Закон синергии и его реализация в менеджменте.
2. Закон самосохранения в теории организации.
3. Стратегия предпринимательства.
4. Закон развития и принципы: инерции, эластичности, непрерывности, стабильности.
5. Определение «информационной среды управления».
6. Назовите основные характеристики информации.
7. Законы единства систем управления, относительности управляемой и управляющей системы.
8. Законы: пропорциональности производства и управления, экономии времени, экономии интеллектуальной энергии, перехода от административных к организационным методам управления.
9. Закон информированности – упорядоченности и его следствия.
10. Закон единства анализа и синтеза и его следствия.
11. Принципы реализации закона композиции и пропорциональности.
12. Принципы организации организаций.
13. Принципы организации людей.
14. Принцип приоритета цели.
15. Принцип приоритета функций над структурой при создании организации.
16. Принцип приоритета структур над функциями действующих организаций.
17. Принцип соответствия между поставленными целями и выделенными ресурсами.
18. Принцип соответствия распорядительства и подчинения.
19. Принцип соответствия эффективности производства и экономичности.
20. Принцип оптимального сочетания централизации и децентрализации производства и управления.
21. Принцип синхронизации.
22. Назовите общие системообразующие факторы социальных систем.
23. Назовите основные составляющие социальных систем.
24. Назовите уровни социальных систем.
25. Назовите основные подходы к понятию социальной организации.
26. Качественные отличия эволюции социально-экономических систем от эволюции природных систем.
27. Понятие «организационная система».
28. Три стадии процесса создания организационных.

29. Назовите основные методы проектирования организационных структур управления.
30. Задачи проектирования организационных структур управления.
31. Методы оценки эффективности организационных систем.
32. Коэффициент эффективности организационной структуры управления.
33. Коэффициент звенности.
34. Коэффициент территориальной концентрации.
35. Коэффициент дублирования функций.
36. Коэффициент надежности системы управления.
37. Степень централизации функций.
38. Коэффициент эффективности использования информации.

Примерные темы рефератов (докладов)

1. Зарождение управленческой мысли.
2. Школа научного управления.
3. Школа административного управления.
4. Теория «человеческих отношений» и поведенческие науки.
5. Школа науки управления или количественных методов.
6. Процессный и ситуационный подходы.
7. Развитие российской школы управления.
8. Понятие управленческой парадигмы.
9. Понятие и сущность управления.
10. Характеристика основных функций управления: планирование, организация, мотивация, контроль.
11. Основные элементы процесса управления.
12. Понятие организационной структуры управления.
13. Особенности российской модели управления.
14. Управление в условиях глобализации.
15. Что такое стратегия?
16. Отличие миссии от целей организации.
17. Охарактеризуйте этапы стратегического планирования.
18. Как можно применять в управлении SWOT-анализ?
19. Понятие и сущность управленческого решения.
20. Классификация управленческих решений.
21. Модели и методы разработки управленческих решений.
22. Принятие решений в условиях риска.
23. Оценка качества управленческого решения.
24. Значение коммуникации в управлении.
25. Модель коммуникационного процесса.
26. Роль отправителя и получателя в процессе коммуникации.
27. Особенности коммуникационного менеджмента.
28. Суть маркетинговой коммуникации.
29. Понятие и типы кадровой политики.
30. Сущность принципов управления персоналом.
31. Функции кадровых служб.
32. Способы повышения кадрового потенциала организации.
33. Анализ эффективности системы управления персоналом.
34. Сущность, этапы и направленность нововведений в организациях.
35. Суть понятий «нововведение» и «инновация».
36. Принципы организации управленческих инноваций.
37. Методы государственного стимулирования инноваций.

38. Лидерство в организации.
39. Источники власти в организации.
40. Эффективность управленческой деятельности.

Распределение самостоятельной работы

Виды, формы и объемы самостоятельной работы студентов при изучении данной дисциплины определяются ее содержанием и отражены в следующей таблице:

№ п/п	Наименование тем (разделов) дисциплины	Вид самостоятельной работы	Объем самостоятельной работы	
			очная форма обучения	очно-заочная форма обучения
1.	Сущность и содержание менеджмента, основные понятия	подготовка к аудиторным занятиям, написание рефератов, подготовка докладов	4	6
2.	Методологические основы менеджмента	подготовка к аудиторным занятиям, написание рефератов, подготовка докладов	4	8
3.	Исторические тенденции развития менеджмента	подготовка к аудиторным занятиям, написание рефератов, подготовка докладов	4	8
4.	Организация как объект управления	подготовка к аудиторным занятиям, написание рефератов, подготовка докладов	4	6
5.	Инфраструктура менеджмента, внешняя и внутренняя среда организации	подготовка к аудиторным занятиям, написание рефератов, подготовка докладов	4	8
6.	Функция планирования в менеджменте	подготовка к аудиторным занятиям, написание рефератов, подготовка докладов	4	6
7.	Особенности организационных структур на современном этапе	подготовка к аудиторным занятиям, написание рефератов, подготовка докладов	4	6
8.	Организация труда персонала	подготовка к аудиторным занятиям, написание рефератов, подготовка докладов	4	8
9.	Функция контроля в менеджменте	подготовка к аудиторным занятиям, написание рефератов, подготовка докладов	4	8

№ п/п	Наименование тем (разделов) дисциплины	Вид самостоятельной работы	Объем самостоятельной работы	
			очная форма обучения	очно-заочная форма обучения
10.	Мотивация деятельности в менеджменте	подготовка к аудиторным занятиям, написание рефератов, подготовка докладов	4	8
11.	Власть, руководство, лидерство	подготовка к аудиторным занятиям, написание рефератов, подготовка докладов	6	10
12.	Моделирование ситуаций и разработка решений в менеджменте	подготовка к аудиторным занятиям, написание рефератов, подготовка докладов	6	10
13.	Информационное обеспечение менеджмента	подготовка к аудиторным занятиям, написание рефератов, подготовка докладов	5	9
14.	Коммуникации в менеджменте	подготовка к аудиторным занятиям, написание рефератов, подготовка докладов	4	8
ИТОГО:			**61**	**107**

8. Перечень вопросов и типовые задания для подготовки к промежуточной аттестации

8.1 Перечень вопросов для подготовки к экзамену

1. Определение понятия «менеджмент». Менеджмент как теория, практика и искусство управления.
2. Определение миссии организации, ее значение в практической деятельности.
3. «Жизненный цикл» организации и его практическое значение.
4. Модели И. Адизеса, Л. Грейнера, Ф. Лидена и другие.
5. Понятия о целях, задачах и уровнях менеджмента. Цели и ценности высшего руководства.
6. Декомпозиция целей. Инструментарий целевого управления. Практическое значение «дерева целей» организации и методика построения.
7. Понятие организации: системный и поведенческий подходы к организации.
8. Общая характеристика формальных, неформальных и сложных организаций.
9. Виды полномочий в организациях. Взаимодействие линейных и функциональных руководителей в организации.
10. Делегирование полномочий, преимущества и недостатки. Определение нормы управления (диапазона контроля).
11. Понятие успешного управления организацией. Составляющие успешного управления. 12. Характеристика внутренних переменных организации.
13. Формирование системной модели внутренних переменных.
14. Характеристика внешней среды организации.
15. Влияние среды косвенного воздействия на развитие международного бизнеса.

16. Фазы развития компании и стили руководства.

17. Адаптивное руководство.

18. Классификация и оценка деловых качеств менеджера.

19. Развитие навыков и способностей менеджеров на основе использования концепции ограничений.

20. Повышение адаптивности организации к изменяющимся условиям растущего рынка.

21. Система менеджмента: механизм управления, управленческая деятельность.

22. Понятие организации: системный подход и поведенческий подход.

23. Характеристика организации как системы.

24. Определение миссии организации, ее значение в практической деятельности.

25. Особенности современного подхода к жизненному циклу организации. Модели жизненного цикла организации.

26. Понятия о целях, задачах и уровнях менеджмента. Цели и ценности высшего руководства.

27. Понятие о целевом управлении организацией. Практическое значение «дерева целей» организации и методика построения.

28. Общая характеристика формальных, неформальных и сложных организаций.

29. Виды полномочий в организациях. Взаимодействие линейных и функциональных руководителей в организации.

30. Делегирование полномочий, преимущества и недостатки.

31. Определение нормы управления (диапазона контроля).

32. Характеристика внутренних переменных организации. Формирование системной модели внутренних переменных.

33. Характеристика внешней среды организации.

34. Влияние среды косвенного воздействия на развитие международного бизнеса.

35. Фазы развития компании и стили руководства.

36. Адаптивное руководство.

37. Повышение адаптивности организации к изменяющимся условиям растущего рынка.

38. Понятия о функциях менеджмента, общая характеристика. Характеристика состава функций, прав и обязанностей на разных уровнях менеджмента.

39. Метод системно-функционального анализа деятельности организации. Матрица распределения административных функций управления.

40. Функциональная департаментализация: условия реализации, преимущества и недостатки.

41. Общая характеристика стратегического и текущего планирования в системе менеджмента.

42. Сущность внутрифирменного планирования, виды планов. Принципы и методы планирования.

43. Понятие и основные элементы бизнес-планирования. Схема организации разработки бизнес-плана. Структура бизнес-плана и содержание основных разделов.

44. Методики разработки бизнес-планов. Программные средства разработки бизнес-планов.

45. Особенности бизнес-планирования в России и за рубежом.

46. Значение функции «организация» в менеджменте. Понятие «организационной культуры». Имидж менеджера и организации.

47. Особенности организационных структур управления фирмами на современном этапе: дивизиональные и адаптивные структуры управления.

48. Факторы, определяющие выбор типа организационных структур управления. Количественные характеристики и оценка эффективности организационных структур управления.

49. Практическое значение мотивации в менеджменте.

50. Понятие регулирования и контроля в менеджменте. Прогностический характер процесса регулирования.

51. Управление по отклонениям. Контроль и контроллинг.

52. Внутрифирменный контроль: его формы и средства реализации.

53. Проблемы межличностных отношений в трудовом коллективе.

54. Управление изменениями через формирование новой корпоративной культуры.

55. Характеристика основных факторов эффективности менеджмента.

56. Экономическое обоснование мероприятий по повышению эффективности менеджмента.

8.2. Типовые задания для оценки знаний

1. Интегративный аспект подхода к науке управления организацией состоит в:

а) выявлении цели системы, противоречий в ее функционировании, путей и способов разрешения противоречий, в выявлении основного звена, обеспечивающего сохранение объекта исследования как целостной системы;

б) выявлении элементов, входящих в исследуемую систему, определении уровня общности системы, ее мощности;

в) определении среды обитания системы, характер субординационных и координационных связей с другими системами, тесноты этих связей.

2. Главная заслуга Ф.У.Тейлора состоит в том, что он:

а) разработал положение, характеризующее предприятие как социальную систему, состоящую из неформальных групп, регулирующих человеческое поведение;

б) разработал методологические основы нормирования труда, стандартизировал рабочие операции, внедрил в практику научные подходы подбора, расстановки рабочих и стимулирования труда;

в) сформулировал принципы, в соответствии с которыми следует отбирать людей на руководящие должности.

3. При технологическом принципе построения организационной структуры:

а) каждый цех специализируется на изготовлении какого-либо определенного изделия или его составной части;

б) оборудование располагается исходя из выполнения однородных технологических операций для обработки разных деталей;

в) заготовительные цеха специализируется по технологическому принципу, а обрабатывающие – по предметному.

8.3. Типовое задание для оценки умений

Задание 1. Начальник строительного подразделения Прохоров в перерыве производственного совещания поинтересовался мнением начальников цехов о функциях управления. Начальник цеха Федоров записал в своем блокноте: «Любому субъекту и объекту управления присущи общие единые функции управления. Функций управления множество, но в их основе всегда было, есть и будет трехзвенное деление».

Мастер Семенов прочитал написанное вслух и уточнил: «Каждому объекту и субъекту управления присуще свое соотношение функций, их рациональное сочетание или разделение. В процессе развития в каждом объекте управления происходят изменения в условиях действия общих функций, сочетания их отдельных элементов и решаемых задач».

Постановка задачи:

1. Приведите перечень функций, основных для объекта и субъекта управления?

2. Опишите, какие функции управления характеризуют предварительное, оперативное и заключительное управление.

3. Расположите в логической последовательности следующие понятия (от общего к более конкретному): «функции органа управления», «функции управления», «функции работника аппарата управления» и «функции объекта управления».

4. Роль, каких функций возрастает (снижается, остается без изменения) в условиях становления рыночных отношений?

8.4. Типовое задание для оценки навыков

Задание 1. Отсутствие автостанции в муниципальном центре (г. Чердынь) Чердынский муниципальный район имеет слабо развитую транспортную инфраструктуру. Населенные пункты не имеют автостанций. С точки зрения маркетинга территорий вокзал, или автостанция, -лицо города, и это первое, что видят его гости.

В прошлом году был взорван автовокзал в муниципальном центре. В большинстве населенных пунктов строить автостанции нерентабельно ввиду малого потока пассажиров, но центр муниципального района не может без нее обойтись. Итак, проблема – отсутствие автостанции в муниципальном центре. Субъектом в данной ситуации выступает администрация Чердынского муниципального района. Объект: жители МР и г. Чердыни, которые пользуются междугородним общественным транспортом.

Представляется целесообразным рассмотреть варианты решения данной проблемы.

Вариант 1. Строительство новой автостанции на прежнем месте	
+	-
Возобновление потока людей, приезжающих из сел в муниципальный центр на работу; имиджевая составляющая (автовокзал – лицо города)	Высокая стоимость проекта; длительный срок реализации; отсутствие источников финансирования; риск повторения подобной диверсии
Вариант 2. Аренда помещения у частных лиц	
+	-
Договор аренды можно заключить в кратчайшие сроки; не требуется единовременных вложений	Отсутствие подходящих по площади помещений; возможность расторжения договора с арендодателем; остатки бывшего автовокзала необходимо убирать
Вариант 3. Строительство вокзала на другом месте	
+	-
Решение проблемы	Высокая стоимость; недовольство населения новым местом автовокзала

Исходя из анализа предложенных вариантов решения, можно прийти к выводу: количественные характеристики (количество плюсов и минусов) говорят в пользу варианта 1; качественные составляющие (соответствие принципам социальной ориентированности, экономичности, оперативности реализации) свидетельствуют об оптимальности варианта 3.

Реальное решение проблемы. Администрацией Чердынского муниципального района был заключен договор аренды с находящимся рядом магазином-баром, в котором созданы наиболее подходящие для размещения автостанции условия.

Задания:

1. Оцените каждый из предложенных вариантов решения проблемы на оптимальность.
2. Дайте оценку целесообразности принятого в результате анализа решения.
3. Предложите свой вариант решения проблемы, обоснуйте его.

9. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

9.1. Основная литература

1. Астахова, Н. И. Теория управления : учебник для вузов / Н. И. Астахова, Г. И. Москвитин ; под общей редакцией Н. И. Астаховой, Г. И. Москвитина. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 306 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-20190-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/560196
2. Медведева, Т. А. Основы теории управления : учебник и практикум для вузов / Т. А. Медведева. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 178 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-7025-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/561367
3. Гапоненко, А. Л. Теория управления : учебник и практикум для вузов / А. Л. Гапоненко, М. В. Савельева. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 371 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17206-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/560189

9.2. Дополнительная литература

1. Корягина, И. А. Современные проблемы теории управления : учебник для вузов / И. А. Корягина, М. В. Хачатурян. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 188 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-06934-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/564796
2. Мардас, А. Н. Теория менеджмента : учебник для вузов / А. Н. Мардас, О. А. Гуляева. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 293 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18435-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/562894
3. Куприянов, Ю. В. Бизнес-системы. Основы теории управления : учебник для вузов / Ю. В. Куприянов. — 3-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 217 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14352-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/564329

10. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины и информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)

1. http://biblioclub.ru- ЭБС «Университетская библиотека онлайн»
2. https://urait.ru - ЭБС «Образовательная платформа Юрайт»
3. https://elibrary.ru/org_titles.asp?orgsid=14364 – научная электронная библиотека (НЭБ) «eLIBRARY.RU»

4. https://www.consultant.ru/online/ - Информационная справочная система «КонсультантПлюс»

Лицензионное программное обеспечение:

- Windows (зарубежное, возмездное);
- MS Office (зарубежное, возмездное);
- Adobe Acrobat Reader (зарубежное, свободно распространяемое);
- КонсультантПлюс: «КонсультантПлюс: Студент» (российское, свободно распространяемое);
- 7-zip – архиватор (зарубежное, свободно распространяемое);
- Comodo Internet Security (зарубежное, свободно распространяемое).

11. Методические рекомендации по организации изучения дисциплины

Организация образовательного процесса регламентируется учебным планом и расписанием учебных занятий. Язык обучения (преподавания) - русский.

При формировании своей индивидуальной образовательной траектории обучающийся имеет право на перезачет соответствующих дисциплин и профессиональных модулей, освоенных в процессе предшествующего обучения, который освобождает обучающегося от необходимости их повторного освоения.

Образовательные технологии

Учебный процесс при преподавании курса основывается на использовании традиционных, инновационных и информационных образовательных технологий. Традиционные образовательные технологии представлены занятиями семинарского и лекционного типа. Инновационные образовательные технологии используются в виде широкого применения активных и интерактивных форм проведения занятий. Информационные образовательные технологии реализуются путем активизации самостоятельной работы студентов в информационной образовательной среде.

Занятия лекционного типа

Лекционный курс предполагает систематизированное изложение основных вопросов учебного плана.

На первой лекции лектор обязан предупредить студентов, применительно к какому базовому учебнику (учебникам, учебным пособиям) будет прочитан курс.

Лекционный курс должен давать наибольший объем информации и обеспечивать более глубокое понимание учебных вопросов при значительно меньшей затрате времени, чем это требуется большинству студентов на самостоятельное изучение материала.

Занятия семинарского типа

Семинарские занятия представляют собой детализацию лекционного теоретического материала, проводятся в целях закрепления курса.

Основной формой проведения семинаров и практических занятий является обсуждение наиболее проблемных и сложных вопросов по отдельным темам, а также решение задач и разбор примеров и ситуаций в аудиторных условиях. В обязанности преподавателя входят: оказание методической помощи и консультирование студентов по соответствующим темам курса.

Активность на практических занятиях оценивается по следующим критериям:

- ответы на вопросы, предлагаемые преподавателем;
- участие в дискуссиях;
- выполнение проектных и иных заданий;
- ассистирование преподавателю в проведении занятий.

Доклады и оппонирование докладов проверяют степень владения теоретическим материалом, а также корректность и строгость рассуждений.

Оценивание практических заданий входит в накопленную оценку.

Самостоятельная работа обучающихся

Самостоятельная работа студентов - это процесс активного, целенаправленного приобретения студентом новых знаний, умений без непосредственного участия преподавателя, характеризующийся предметной направленностью, эффективным контролем и оценкой результатов деятельности обучающегося.

Цели самостоятельной работы:

- систематизация и закрепление полученных теоретических знаний и практических умений студентов;
- углубление и расширение теоретических знаний;
- формирование умений использовать нормативную и справочную документацию, специальную литературу;
- развитие познавательных способностей, активности студентов, ответственности и организованности;
- формирование самостоятельности мышления, творческой инициативы, способностей к саморазвитию, самосовершенствованию и самореализации;
- развитие исследовательских умений и академических навыков.

Самостоятельная работа может осуществляться индивидуально или группами студентов в зависимости от цели, объема, уровня сложности, конкретной тематики.

Технология организации самостоятельной работы студентов включает использование информационных и материально-технических ресурсов образовательного учреждения.

Перед выполнением обучающимися внеаудиторной самостоятельной работы преподаватель может проводить инструктаж по выполнению задания. В инструктаж включается:

- цель и содержание задания;
- сроки выполнения;
- ориентировочный объем работы;
- основные требования к результатам работы и критерии оценки;
- возможные типичные ошибки при выполнении.

Инструктаж проводится преподавателем за счет объема времени, отведенного на изучение дисциплины.

Контроль результатов внеаудиторной самостоятельной работы студентов может проходить в письменной, устной или смешанной форме.

Студенты должны подходить к самостоятельной работе как к наиважнейшему средству закрепления и развития теоретических знаний, выработке единства взглядов на отдельные вопросы курса, приобретения определенных навыков и использования профессиональной литературы.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся должны быть оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду организации.

При самостоятельной проработке курса обучающиеся должны:

- просматривать основные определения и факты;
- повторить законспектированный на лекционном занятии материал и дополнить его с учетом рекомендованной по данной теме литературы;
- изучить рекомендованную литературу, составлять тезисы, аннотации и конспекты наиболее важных моментов;
- самостоятельно выполнять задания, аналогичные предлагаемым на занятиях;
- использовать для самопроверки материалы фонда оценочных средств;
- выполнять домашние задания по указанию преподавателя.

Рекомендации по обучению инвалидов и лиц с ОВЗ

Освоение дисциплины инвалидами и лицами с ОВЗ может быть организовано как совместно с другими обучающимися, так и в отдельных группах. Предполагаются специальные условия для получения образования инвалидами и лицами с ОВЗ.

Профессорско-педагогический состав знакомится с психолого-физиологическими особенностями обучающихся инвалидов и лиц с ОВЗ, индивидуальными программами реабилитации инвалидов (при наличии). При необходимости осуществляется дополнительная поддержка преподавания тьюторами, психологами, социальными работниками, прошедшими подготовку ассистентами.

В соответствии с методическими рекомендациями Минобрнауки РФ (утв. 8 апреля 2014 г. № АК-44/05вн) в курсе предполагается использовать социально-активные и рефлексивные методы обучения, технологии социокультурной реабилитации с целью оказания помощи в установлении полноценных межличностных отношений с другими студентами, создании комфортного психологического климата в студенческой группе. Подбор и разработка учебных материалов производятся с учетом предоставления материала в различных формах: аудиальной, визуальной, с использованием специальных технических средств и информационных систем.

Медиаматериалы также следует использовать и адаптировать с учетом индивидуальных особенностей обучения инвалидов и лиц с ОВЗ.

Освоение дисциплины инвалидами и лицами с ОВЗ осуществляется с использованием средств обучения общего и специального назначения (персонального и коллективного использования). Материально-техническое обеспечение предусматривает приспособление аудиторий к нуждам инвалидов и лиц с ОВЗ.

Форма проведения аттестации для студентов-инвалидов и лиц с ОВЗ устанавливается с учетом индивидуальных психофизических особенностей. Для инвалидов и лиц с ОВЗ предусматривается доступная форма предоставления заданий оценочных средств, а именно:

- в печатной или электронной форме (для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата);
- в печатной форме или электронной форме с увеличенным шрифтом и контрастностью (для лиц с нарушениями слуха, речи, зрения);
- методом чтения ассистентом задания вслух (для лиц с нарушениями зрения).

Студентам с инвалидностью и лицам с ОВЗ увеличивается время на подготовку ответов на контрольные вопросы. Для таких студентов предусматривается доступная форма предоставления ответов на задания, а именно:

- письменно на бумаге или набором ответов на компьютере (для лиц с нарушениями слуха, речи);
- выбором ответа из возможных вариантов с использованием услуг ассистента (для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата);
- устно (для лиц с нарушениями зрения, опорно-двигательного аппарата).

При необходимости для обучающихся с инвалидностью и лиц с ОВЗ процедура оценивания результатов обучения может проводиться в несколько этапов.

12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине

Учебная аудитория, предназначенная для проведения учебных занятий, предусмотренных настоящей рабочей программой дисциплины, оснащенная оборудованием и техническими средствами обучения, в состав которых входят: комплекты специализированной учебной мебели, доска классная, мультимедийный проектор, экран, компьютер с установленным лицензионным программным обеспечением, с выходом в сеть «Интернет» и доступом в электронную информационно-образовательную среду.

Помещение для самостоятельной работы обучающихся – аудитория, оснащенная следующим оборудованием и техническими средствами: комплекты специализированной учебной мебели, компьютеры с выходом в сеть «Интернет» и доступом в электронную информационно-образовательную среду, мультимедийный проектор, экран, доска классная.