

**Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА  
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ  
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

Волгоградский институт управления - филиал РАНХиГС

*(наименование структурного подразделения (института/факультета/филиала))*

кафедра государственного управления и менеджмента

*(наименование кафедры)*

УТВЕРЖДЕНА

учёным советом

Волгоградского института управления –  
филиала РАНХиГС

Протокол № 2 от 23.09.2022 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ,  
реализуемой без применения электронного (онлайн) курса**

**Б1.О.16. ОСНОВЫ ТЕОРИИ УПРАВЛЕНИЯ**

*(индекс, наименование дисциплины (модуля), в соответствии с учебным планом)*

38.03.03 «Управление персоналом»

*(код, наименование направления подготовки (специальности))*

профиль «Стратегическое и операционное управление персоналом»

*(направленность(и) (профиль (и)/специализация(и))*

Очная

*(форма(ы) обучения)*

Год набора - 2023

Волгоград, 2022 г.

**Автор–составитель:**

Доцент кафедры государственного управления и менеджмента  
Савицкая О.Е.

---

*(ученая степень и(или) ученое звание, должность) (наименование кафедры) (Ф.И.О.)*

И.о. заведующего кафедрой государственного управления и менеджмента,  
к.э.н., доцент, Соколов А.А.

---

*(наименование кафедры) (ученая степень и(или) ученое звание) (Ф.И.О.)*

РПД Б1.О.16 «Основы теории управления» одобрена на заседании кафедры государственного управления и менеджмента. Протокол от 30 августа 2022 года № 1

**СОДЕРЖАНИЕ**

<b>1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы.....</b>	<b>4</b>
1.1. Осваиваемые компетенции .....	4
1.2. Результаты обучения .....	4
<b>2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО .....</b>	<b>5</b>
<b>3. Содержание и структура дисциплины (модуля) .....</b>	<b>5</b>
3.1. Структура дисциплины .....	5
3.2. Содержание дисциплины (модуля) .....	6
<b>4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине (модулю).....</b>	<b>7</b>
4.1. Формы и методы текущего контроля успеваемости обучающихся и промежуточной аттестации. ....	7
4.2. Типовые материалы текущего контроля успеваемости обучающихся .....	8
<b>5. Оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине.....</b>	<b>13</b>
5.1. Методы проведения экзамена.....	13
5.2. Оценочные материалы промежуточной аттестации .....	13
<b>6. Методические материалы по освоению дисциплины .....</b>	<b>17</b>
<b>7. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет.....</b>	<b>21</b>
7.1. Основная литература .....	21
7.2. Дополнительная литература. ....	21
7.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация .....	21
7.4. Интернет-ресурсы, справочные системы. ....	22
<b>8. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы .....</b>	<b>22</b>

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

### 1.1. Осваиваемые компетенции

Дисциплина **Б1.О.16 Основы теории управления** обеспечивает овладение следующими компетенциями с учетом этапа:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ОПК-1	Способен применять знания (на промежуточном уровне) экономической, организационной, управленческой, социологической и психологической теорий, российского законодательства в части работы с персоналом при решении профессиональных задач	ОПК-1.1.1.4	Способность к самостоятельной деятельности в области управления персоналом на основе изученных теорий управления
ОПК-3	Способен разрабатывать и осуществлять мероприятия, направленные на реализацию стратегии управления персоналом, обеспечивать их документационное сопровождение и оценивать организационные и социальные последствия	ОПК-3.1.1	Готовность к кооперации с коллегами, к работе на общий результат, а также владение навыками организации и координации взаимодействия между людьми, контроля и оценки эффективности деятельности других

### 1.2. Результаты обучения

В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы:

ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта) трудовые или профессиональные действия	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
Консультирование клиентов по составлению финансового плана и формированию целевого инвестиционного	ОПК-1.1.1.4	на уровне знаний: – знает ключевые элементы управленческой информации; на уровне умений: – использовать технологии управления и управления персоналом организации

портфеля/ финансовое консультирование по широкому спектру финансовых услуг (Проф. стандарт «Специалист по финансовому консультированию », утв. Приказом Минтруда от «19» марта 2015 г. №167н)		на уровне навыков: – анализирует и систематизирует показатели социально-экономических процессов и явлений; применяет методы оценки эффективности деятельности подразделений по управлению персоналом предприятия
	ОПК-3.1.1	на уровне знаний: – знает ключевые элементы грамотного использования нужной управленческой информации;
		на уровне умений: – использовать технологии постановки целей и распределения задач на основе имеющейся информации о текущем состоянии дел в организации
		на уровне навыков: – систематизирует и формирует команды исходя из ролей, функций и целей деятельности, способен контролировать результаты деятельности и оценивать эффективность деятельности командной работы

## 2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО

Учебная дисциплина Б1.О.16 «Основы теории управления» входит в Блок 1. Обязательная часть учебного плана и осваивается по очной форме обучения на 1 курсе в 1 семестре, общая трудоемкость 144 часа (4 ЗЕТ).

Освоение дисциплины опирается на минимально необходимый объем теоретических знаний в области обществознания, экономики, психологии, философии, социологии, политологии, юриспруденции.

Знания, полученные студентами в ходе изучения дисциплины Б1.О.16 «Основы теории управления» могут быть полезны при изучении таких дисциплин как Б1.О.06 «Управление проектами», Б1.О.23 «Технологии личной эффективности управленца», Б1.О.29 «Управление человеческими ресурсами».

По очной форме обучения количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем 50 часа из них 16 часов лекционных занятий, 32 часа практических занятий и 58 часов выделено на самостоятельную работу обучающихся.

Форма промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом – экзамен.

## 3. Содержание и структура дисциплины (модуля)

### 3.1. Структура дисциплины

#### *Очная форма обучения*

№ п/п	Наименование темы/или разделов	Объем дисциплины (модуля), час.					СРО	Форма текущего контроля успеваемости, промежуточн ой аттестации
		Всего	Работа обучающихся по видам учебных занятий					
			Л/ ДОТ	ЛР/ ДОТ	ПЗ/ ДОТ	КСР		
Тема 1	Сущность и содержание теории управления	12	2		2		6	О
Тема 2	Эволюция управленческой мысли. Новая управленческая парадигма	12	2		4		6	О
Тема 3	Системный подход в исследовании проблем управления	12	2		4		6	О

Тема 4	Внутренняя и внешняя среда системы управления	12	2		4		6	О
Тема 5	Функции управления	24	2		6		12	О
Тема 6	Организационные структуры управления	12	2		4		8	О
Тема 7	Коммуникации в процессе управления.	12	2		4		8	О
Тема 8	Руководитель в системе управления	12	2		4		6	О,Т, Реф
Консультация		2						
Промежуточная аттестация								Экзамен
<b>Всего:</b>		<b>144</b>	<b>16</b>		<b>32</b>		<b>58</b>	

*Примечание:*

\* формы заданий текущего контроля успеваемости: контрольные работы (К), опрос (О), тестирование (Т), коллоквиум (Кол) и виды учебных заданий: эссе (Э), реферат (Р), доклад (Д)

\*\* формы промежуточной аттестации: экзамен (Экз), зачет (З), зачет с оценкой (ЗО).

### 3.2. Содержание дисциплины (модуля)

**Тема 1. Сущность и содержание теории управления. (Лекция, семинар).**  
Содержание науки управления. Цели и задачи управления. Основные категории теории управления. Объект и субъект управления. Система управления. Виды управления. Принципы управления. Природа и состав целей управления. Современные проблемы управления.

**Тема 2. Эволюция управленческой мысли. Новая управленческая парадигма. (Лекция, семинар).** Древняя и современная организации и их сравнение. Эволюция управления в науку управления. Школы управленческой мысли. Научное управление. Классическая или административная школа управления. Школа поведенческих отношений. Наука управления или количественный подход. Новая управленческая парадигма. Теоретические основы управления и его современное состояние. Проблемы управления в условиях перехода к рыночным отношениям.

**Тема 3. Системный подход в исследовании проблем управления. (Лекция, семинар).** Системный подход как общенаучная методология. Общие свойства систем. Особенности социально-экономических систем. Значение системного подхода для развития современной управленческой мысли. Понятие системы управления. Принципы и факторы построения систем управления. Типология систем управления. Система управления предприятием.

**Тема 4. Внутренняя и внешняя среда системы управления. (Лекция, семинар).** Внутренние переменные: структура, цели, задачи, технология, люди. Взаимосвязь элементов системы управления. Значение и определение внешней среды. Характеристики внешней среды. Сложность внешней среды. Подвижность среды. Неопределенность внешней среды. Взаимосвязь факторов внешней среды. Среда прямого воздействия. Среда косвенного воздействия. Методы анализа внешней и внутренней среды.

**Тема 5. Функции управления. (Лекции, семинар.)** Понятие и значение функций управления. Взаимосвязь функций управления. Целеполагание в процессе управления. Виды целей. Дерево целей. Планирование как функция управления. Процесс

стратегического планирования. Планирование реализации стратегии. Тактика. Организация, как функция управления. Организационное проектирование. Эволюция организационных структур. Мотивация как функция управления. Мотивация и стимулирование. Содержательные и процессуальные теории мотивации. Контроль, как функция управления. Типы контроля. Процесс контроля. Система эффективного контроля.

**Тема 6. Организационные структуры управления. (Лекция, семинар).** Понятие структуры управления. Уровни управления. Общие и специализированные функции управления. Звено управления. Элементы структуры. Линейные и функциональные связи. Полномочия и ответственность. Делегирование полномочий. Норма управляемости. Функциональная организация труда работников управления. Виды организационных структур управления.

**Тема 7. Коммуникации в процессе управления. (Лекция, семинар).** Сущность и виды коммуникаций. Классификационная схема организационных коммуникаций. Внешние коммуникации. Внутренние коммуникации. Вертикальные, горизонтальные коммуникации, коммуникации между руководителем и подчиненным, неформальные коммуникации. Процесс коммуникации. Основные этапы коммуникационного процесса. Проблемы в межличностных контактах. Характеристики коммуникационных сетей. Понятие обратной связи в управлении.

**Тема 8. Руководитель в системе управления. (Лекция, семинар).** Понятия власти, руководства, лидерства в управлении. Виды власти в организации. Виды лидерства. Модели лидерства и руководства. Функции и обязанности руководителя. Качества руководителя. Имидж руководителя. Внешний облик, манеры. Культура речи. Руководитель и лидер. Обязанности подчиненных. Стиль управления и его основы. Одномерные и многомерные стили управления.

#### **4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)**

##### **4.1. Формы и методы текущего контроля успеваемости обучающихся и промежуточной аттестации.**

**4.1.1. В ходе реализации дисциплины Б1.О.16 «Основы теории управления» используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:**

Тема и/или раздел	Методы текущего контроля успеваемости
Сущность и содержание теории управления	Опрос
Эволюция управленческой мысли. Новая управленческая парадигма	Опрос
Системный подход в исследовании проблем управления	Опрос
Внутренняя и внешняя среда системы управления	Опрос
Функции управления	Опрос

Организационные структуры управления	Опрос
Коммуникации в процессе управления.	Опрос
Руководитель в системе управления	Опрос, тестирование, защита реферата

**4.1.2. Экзамен (зачет) проводится с применением следующих методов (средств):** в устной форме по вопросам и заданиям.

#### **4.2. Типовые материалы текущего контроля успеваемости обучающихся**

##### **Вопросы для подготовки к опросам по темам:**

###### *Тема 1. Сущность и содержание теории управления.*

1. Наука и теория. Сущность и взаимосвязь понятий. Управление как наука. Управление как практическая деятельность и как искусство.
2. Понятия «управление», «менеджмент», «руководство», «администрирование», «регулирование», их содержание и взаимосвязь.

###### *Тема 2. Эволюция управленческой мысли. Новая управленческая парадигма*

1. Классификация школ управления.
2. Теоретические основы управления и его современное состояние.
3. Основные подходы в теории управления.

###### *Тема 3. Системный подход в исследовании проблем управления*

1. Общие свойства систем.
2. Система управления. Элементы. Взаимосвязи.
3. Кибернетический и синергетический подход к изучению систем.
4. Наблюдение за процессом производства: методы сбора данных, методы анализа данных.
5. Возможность привлечения знаний и методик, сформулированных в других науках: биологии, социологии, экономике, системном анализе.

###### *Тема 4. Внутренняя и внешняя среда системы управления*

1. Сущность и содержание внутренней среды системы управления.
2. Понятие внешней среды системы управления. Среда прямого и косвенного воздействия, элементы.
3. PEST – анализ и его разновидности.
4. SWOT — анализ, технология его проведения при разработке стратегии управления.

###### *Тема 5. Функции управления.*

1. Понятие и значение функций управления.
2. Планирование как функция управления.
3. Организация, как функция управления.
4. Мотивация как функция управления.
5. Контроль, как функция управления.

###### *Тема 6. Организационные структуры управления.*

1. Полномочия и факторы их распределения.
2. Делегирование полномочий.
3. Правила и ограничения процесса делегирования.

4. Линейные и штабные полномочия.
5. Функции штабного аппарата.
6. Виды полномочий штабного аппарата.
7. Средства обеспечения эффективного делегирования.
8. Регулирование степени централизации управления.

*Тема 7. Коммуникации в процессе управления.*

1. Сущность и виды коммуникаций в управлении
2. Процесс коммуникации.
3. Основные этапы коммуникационного процесса.
4. Обратная связь в управлении, особенности ее налаживания и функционирования.

*Тема 8. Руководитель в системе управления.*

1. Понятия власти, руководства, лидерства в управлении.
2. Виды власти и лидерства в организации.
3. Функции и обязанности руководителя.
4. Обязанности подчиненных.
5. Стиль управления и его основы.

***Примерный вариант итогового теста по дисциплине:***

1. Школа человеческих отношений исходит из следующего постулата «Залог успеха организации ... »
  - А) работа менеджера;
  - Б) организация труда рабочего;
  - В) отношения между руководителем и рабочими;
  - Г) все вышеперечисленное.
  
2. Человек, занимающий руководящую должность в аппарате управления – это ...
  - А) должностное лицо;
  - Б) реципиент;
  - В) лидер.
  
3. Цели организации должны быть ...
  - А) как можно более общими, тогда проще отчитаться в их выполнении;
  - Б) как можно более близкими, тогда проще осуществлять контроль;
  - В) конкретными, измеримыми и перекрестно поддерживаемыми;
  - Г) главное, чтобы они не противоречили друг другу.
  
4. Теория «Х» и «У» объясняет ...
  - А) возможности руководителя по активной мотивации подчиненных;
  - Б) как правильно воздействовать на подчиненных для достижения целей организации;
  - В) возможные стили руководства;
  - Г) чем авторитарный лидер отличается от лидера либерального.
  
5. Суть концепции школы науки управления (новой школы) состоит в том, что ...
  - А) управление – это непрерывный процесс воздействия субъекта на объект управления;
  - Б) отдельная управленческая задача может быть формализована в виде математической модели;

- В) признается важность правильной организации труда на каждом рабочем месте;
- Г) условия работы оказывают активное влияние на результат.

6. С позиций менеджмента цель существования организации заключается в ...

- А) получении прибыли;
- Б) удовлетворении определенных общественных потребностей;
- В) снижении издержек;
- Г) производстве новых товаров.

7. Ситуационный подход позволил ...

- А) исключить научный поиск лучших вариантов решений, как своеобразного лекарства от всех болезней;
- Б) признать факторы внешней среды и отработать методики их анализа;
- В) автоматизировать часть процессов управления;
- Г) широко использовать математические методы в управлении.

8. Системный подход позволил ...

- А) исключить научный поиск лучших вариантов решений, как своеобразного лекарства от всех болезней;
- Б) признать факторы внешней среды и отработать методики их анализа;
- В) автоматизировать часть процессов управления;
- Г) широко использовать математические методы в управлении.

9. Представление об объекте рассмотрения при ситуационном подходе

- А) все меняется: среда, организация, задачи управления;
- Б) меняется внешняя среда, поэтому должна меняться организация;
- В) изменений нет: управление есть процесс, осуществляемый в любой организации по общей схеме;
- Г) любая управленческая задача может быть формализована и представлена в виде модели, она и помогает управлять правильно.

10. Правильное утверждение

- А) количество оперативных решений всегда превышает количество решений тактических и стратегических;
- Б) количество оперативных решений превышает количество тактических и стратегических решений только на технологическом уровне организации;
- В) затраты времени на принятие оперативных решений всегда превышают затраты времени на принятие тактических и стратегических решений;
- Г) оперативные решения составляют основу работы функциональных менеджеров.

11. Отцом современного рационального менеджмента принято считать ...

- А) Ф. Тейлора;
- Б) А. Файоля;
- В) П. Друкера;
- Г) Г. Форда;
- Д) Э. Мэйо.

12. Основная задача тактического планирования

- А) обеспечить выживание организации в меняющейся внешней среде;
- Б) поставить конкретные цели перед исполнителями;
- В) обеспечить бесперебойную работу всех звеньев организации;
- Г) согласовать действия специализированных звеньев организации.

13. Основная задача оперативного планирования состоит в том, чтобы ...
- А) мобилизовать внутренние ресурсы организации;
  - Б) не допустить простоев оборудования;
  - В) обеспечить наиболее экономичное выполнение заказов;
  - Г) не допустить срывов в выполнении плановых заданий.
14. Объектом изучения в теории управления является
- А) организация рабочего места;
  - Б) управленческие отношения, такие социальные отношения, которые складываются между организациями, учреждениями и отдельными индивидами в процессе управленческой деятельности;
  - В) деятельность руководителя;
  - Г) процесс управления.
15. Коммуникация – это ...
- А) процесс обмена информацией между людьми и организациями и ее использование в принятии решений;
  - Б) межличностные отношения вне организации;
  - В) взаимодействие между организациями и людьми;
  - Г) пропаганда.
16. Большой вклад в разработку идей современной теории менеджмента внесли ...
- А) П. Друкер и Р. Уотермен;
  - Б) Д. МакГрегор и М. Фоллетт;
  - В) Г. Гантт и Ф. Гилбрет;
  - Г) Л. Урвик и Д. Муни.
17. Автор теории «Х» и «У»
- А) Рэнсис Лайкерт;
  - Б) Дуглас МакГрегор;
  - В) Поль Херси;
  - Г) Роберт Хаус.
18. Полномочия – это ...
- А) право любого руководителя решать за других;
  - Б) право использовать ресурсы организации для решения конкретного круга задач;
  - В) обобщающий термин, используемый для обозначения функций руководителя
- возможность распоряжаться другими людьми.
19. Межличностные стили разрешения конфликтов
- А) уклонение, сглаживание, принуждение, компромисс, решение проблемы;
  - Б) разрешение проблемы, принуждение, компромисс, сглаживание;
  - В) компромисс, уклонение, сглаживание, принуждение.
20. Получатель информации в процессе коммуникации обозначается термином ...
- А) реноме;
  - Б) рецензент;
  - В) реципиент;
  - Г) рейтинг.

21. Достоинством группового решения является

- А) скорость;
- Б) ответственность;
- В) информационная обеспеченность.

22. Методы, которые выбирает менеджмент для реализации функции планирования, зависят от ...

- А) национальных особенностей данной экономики;
- Б) степени неопределенности внешней среды в данном виде бизнеса;
- В) технологических особенностей данного бизнеса;
- Г) субъективных решений высшего руководства.

23. Связь между функциями планирования и контроля ...

- А) имеется, так как именно планирование конкретизирует цели;
- Б) не имеется, так как в управленческом цикле контроль следует за функцией организации, а не за планированием;
- В) и да, и нет, все зависит от личности руководителя;
- Г) скорее нет, чем да, так как в основе контроля лежат нормы и стандарты, а не планы.

24. Бюджетирование как метод организации планирования ...

- А) должен активно осваиваться отечественными организациями как модный элемент западной практики управления;
- Б) должен активно осваиваться отечественными организациями, поскольку позволяет управлять внутренними издержками;
- В) в отечественной практике не применим из-за различий в учетной политике организаций следует применять избирательно, поскольку у отечественных предприятий сложились свои приемы внутреннего планирования.

***Примерные темы рефератов:***

1. Эмпирические и теоретические методы исследования организации.
2. Наблюдение за процессом производства: методы сбора данных, методы анализа данных.
3. Систематизация данных: составление типологии, формирование структур.
4. Возможность привлечения знаний и методик, сформулированных в других науках: биологии, социологии, экономике, системном анализе.
5. Тектология А.Богданова как основа теории организации.
6. Задачи организационного проектирования.
7. Цели организационного проектирования.
8. Элементы проектирования организации: разделение труда, тип организационной структуры, масштаб и иерархия уровней управления, делегирование управления, централизация и децентрализация управления.
9. Техники организационного проектирования.
10. Организационное проектирование.
11. Функционально-целевой подход к разработке организационных проектов.
12. Стадии и этапы, система методов организационного проектирования.
13. Функциональная структура, ее характерные черты.
14. Области применения функциональной структуры.
15. История возникновения и деятельности функциональных структур.
16. Дивизиональная структура, ее характерные черты.
17. Примеры успешного функционирования дивизиональных структур в российской и международной практике.

18. Проектная структура, ее характерные черты. Плюсы и минусы функциональной структуры. Области применения функциональной структуры.
19. История возникновения проектных структур, практика функционирования.
20. Матричная структура, ее характерные черты.
21. История возникновения матричных структур, современный практический опыт ее применения.
22. Сетевые организационные структуры.
23. Информационное и техническое обеспечение системы управления.
24. Развитие системы управления качеством организации.
25. Российские и международные стандарты системы управления качеством организации.

***Вопросы для самостоятельной подготовки:***

1. Индустриальное управление на рубеже XIX-XX веков. Предпосылки науки управления.
2. Последователи Ф.У.Тейлора (Ф. и Л. Гилберты, Г.Гант, Г.Эмерсон)
3. Г.Форд «Моя жизнь, мои достижения». Принципы фордизма.
4. «Общее и промышленное управление» А.Файоль.
5. А.К.Гастев. Научная организация труда.
6. Проблемы и перспективы социального развития организаций в России.
7. Э. Мэйо и психологические аспекты управления.
8. Хотторнский эффект и основы формирования школы человеческих отношений.
9. Школа поведенческих наук и ее представители.
10. Процессный подход в управлении.
11. Управление по целям.
12. Системный подход в управлении.
13. Критерии эффективности управления.
14. Методы управления.
15. Роль формального и неформального лидерства в управлении.
16. Стили руководства.
17. История науки управления в России.
18. Роль информационных ресурсов в современном управлении.
19. Проектное управление.
20. Ли Якокка «Карьера менеджера».
21. Дж.Лайкер «Дау Тойота 14 принципов менеджмента ведущей компании мира».
22. Ф.Лалу «Открывая организации будущего»
23. Принципы управления в практике крупных российских компаний (ПАО Сбербанк, ОАО РЖД, ПАО МТС и др.).
24. Современные технологии мотивации персонала.
25. Использование Теории решения изобретательских задач (ТРИЗ) в практике разработки управленческих решений.

**5. Оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине**

**5.1. Методы проведения экзамена**

**Экзамен (зачет) проводится с применением следующих методов:** метод устного опроса по вопросам из перечня примерных вопросов из п.5.2.

**5.2. Оценочные материалы промежуточной аттестации**

Компонент компетенции	Промежуточный / ключевой индикатор оценивания	Критерий оценивания
<p><b>ОПК-1.1.1.4</b> Способность к самостоятельной деятельности в области управления персоналом на основе изученных теорий управления</p>	<p>– Ключевые элементы управленческой информации;</p>	<p>– выбирает из общего объема управленческой информации необходимую для принятия обоснованного и эффективного управленческого решения</p>
	<p>– Использует технологии управления и управления персоналом организации</p>	<p>- определяет необходимую технологию управления и управления персоналом и применить ее; - может проанализировать социально-экономические процессы и явления, которые происходят в организации, выявить проблемы в указанных процессах и явлениях и предложить решения.</p>
	<p>– Анализирует и систематизирует показатели социально-экономических процессов и явлений; применяет методы оценки эффективности деятельности подразделений по управлению персоналом предприятия</p>	<p>– способен оценить эффективность деятельности подразделений по управлению персоналом: оценить затраты на персонал, текучесть кадров и предложить меры по оптимизации бюджета и снижению текучести кадров.</p>
<p><b>ОПК-3.1.1</b> Готовность к кооперации с коллегами, к работе на общий результат, а также владение навыками организации и координации взаимодействия между людьми, контроля и оценки эффективности деятельности других</p>	<p>– Ключевые элементы грамотного использования нужной управленческой информации;</p>	<p>– выбирает из общего объема управленческой информации необходимую для постановки цели</p>
	<p>– - Использует технологии постановки целей и распределения задач на основе имеющейся информации о текущем состоянии дел в организации</p>	<p>- способен формулировать цели на основе изученных методик и распределяет задачи между членами команды; - осуществляет координацию и организацию деятельности для достижения поставленных целей и выполнения задач; - эффективно строит коммуникацию с коллегами. – - может разделить группу на команды для выполнения целей и задач организации</p>
	<p>– Систематизирует и формирует команды исходя из ролей, функций и целей деятельности, способен контролировать результаты деятельности и оценивать эффективность деятельности командной работы</p>	<p>- формулирует цели на основе изученных методик и распределяет задачи между членами команды; – - координирует организацию деятельности для достижения поставленных целей и выполнения задач; - строит коммуникацию с коллегами. - разделяет группу на команды для выполнения целей и задач организации; - владеет технологиями контроля деятельности; – - оценивает эффективность</p>

Компонент компетенции	Промежуточный / ключевой индикатор оценивания	Критерий оценивания
		проделанной работы.

## Типовые оценочные средства промежуточной аттестации

### Вопросы к экзамену по дисциплине «Основы теории управления»

1. Понятие управления в современной науке и практике.
2. Формулировка миссии в управлении организацией.
3. Управленческие революции.
4. Постановка цели как функция управления
5. Школа научного управления. (Ф.У. Тейлор, Г.Форд).
6. 10 ролей руководителя по Г.Минцбергу.
7. Школа административного управления. (А. Файоль).
8. Стили руководства и лидерства.
9. Принципы рациональной бюрократии М. Вебера.
10. Общие свойства систем.
11. Теория «человеческих отношений».
12. Открытые, закрытые, статические, динамические, простые, сложные системы.
13. Понятие и сущность теории управления как науки.
14. Система управления: сущность и структура.
15. Системный подход в управлении.
16. Процессуальные теории мотивации.
17. Единство руководства и единство распорядительства как принципы управления.
18. Содержательные теории мотивации.
19. Ситуационный подход в управлении.
20. Делегирование полномочий.
21. Кибернетическая модель взаимодействия человека и организации.
22. Организация как функция управления.
23. Сущность управленческих решений.
24. Процессный подход в управлении.
25. Рациональный подход к принятию управленческих решений
26. Внешняя и внутренняя среда организации и управления.
27. Целеполагание и управление по целям.
28. Инструменты исследования внешней и внутренней среды (PEST-анализ, SWOT-анализ)
29. Классификация государственных управленческих решений.
30. Авторитет, власть, лидерство.
31. Линейные и аппаратные полномочия в структуре управления.
32. Типы задач при принятии управленческих решений.
33. Принятие решений как элемент управления.
34. Стилль лидерства. Управленческая решетка.
35. Теория X и теория Y Д. МакГрегора. Теория Z У.Оучи.
36. Принципы постановки целей SMART.
37. Роль коммуникации в управлении.
38. Формы и методы управленческой коммуникации.
39. Обратная связь как фундаментальный принцип управления.
40. Принципы управления по А.Файолю.
41. Основные подходы в теории управления.
42. Понятие информации. Требования к информации в процессе управления.
43. Основные школы в теории управления.

44. Типы власти.
45. Понятие организационной структуры и функции организации.
46. Политические и административные решения в государственном управлении.
47. Общая теория систем Л.фон Бергаланфи.
48. Нормы управляемости.
49. Уровни управления.
50. Типы лидерства.
51. Управление как наука и искусство.
52. Основные подходы в управлении.
53. Стратегическое управление.
54. Правило построения дерева целей.
55. Мотивация как функция управления.
56. Инкрементальный подход при принятии управленческих решений.
57. Руководство как функция управления.
58. Ограниченно рациональный подход при принятии управленческих решений (модель Карнеги).
59. Контроль как функция управления.

### Шкала оценивания

Уровень знаний, умений и навыков обучающегося при устном ответе во время промежуточной аттестации определяется оценками «Отлично» / «Хорошо»/ «Удовлетворительно»/ «Неудовлетворительно». Критериями оценивания на зачете с оценкой является демонстрация основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции, умение применять полученные знания на практике, овладение навыками анализа и систематизации информации в области финансов.

Для дисциплин, формой промежуточной аттестации которых является зачет с оценкой, приняты следующие соответствия:

- 90-100% - «отлично» (5);
- 75-89% - «хорошо» (4);
- 60-74% - «удовлетворительно» (3);
- менее 60% - «неудовлетворительно» (2).

При оценивании результатов устного опроса используется следующая шкала оценок:

100% - 90% (отлично)	Этапы компетенции, предусмотренные образовательной программой, сформированы на высоком уровне. Свободное владение материалом, выявление межпредметных связей. Уверенное владение понятийным аппаратом дисциплины. Практические навыки профессиональной деятельности сформированы на высоком уровне. Способность к самостоятельному нестандартному решению практических задач
89% - 75% (хорошо)	Этапы компетенции, предусмотренные образовательной программой, сформированы достаточно. Детальное воспроизведение учебного материала. Практические навыки профессиональной деятельности в значительной мере сформированы. Присутствуют навыки самостоятельного решения практических задач с отдельными элементами творчества.
74% - 60% (удовлетворительно)	Этапы компетенции, предусмотренные образовательной программой, сформированы на минимальном уровне. Наличие минимально допустимого уровня в усвоении учебного материала, в т.ч. в самостоятельном решении практических задач. Практические навыки профессиональной деятельности сформированы не в полной мере.
менее 60% (неудовлетворительно)	Этапы компетенции, предусмотренные образовательной программой, не сформированы. Недостаточный уровень усвоения понятийного аппарата и наличие фрагментарных знаний по дисциплине. Отсутствие минимально допустимого уровня в самостоятельном решении практических задач.

	Практические навыки профессиональной деятельности не сформированы.
--	--

## 6. Методические материалы по освоению дисциплины

### Методические рекомендации по написанию рефератов

Реферат является индивидуальной самостоятельно выполненной работой студента. Тему реферата студент выбирает из перечня тем, рекомендуемых преподавателем, ведущим соответствующую дисциплину. Реферат должен содержать следующие структурные элементы: Титульный лист Содержание Введение Основная часть Заключение Список литературы Приложения (при необходимости). Требования к оформлению рефератов: шрифт – 14, поля – по 2 см, интервал – 1, объем – не менее 10 стр.

### Рекомендации по планированию и организации времени, необходимого на изучение дисциплины

#### Структура времени, необходимого на изучение дисциплины

Форма изучения дисциплины	Время, затрачиваемое на изучение дисциплины, %
Изучение литературы, рекомендованной в учебной программе	40
Решение задач, практических упражнений и ситуационных примеров	40
Изучение тем, выносимых на самостоятельное рассмотрение	20
Итого	100

### Методические рекомендации по подготовке к практическому (семинарскому) занятию

Основной целью практического (семинарского) занятия является проверка глубины понимания студентом изучаемой темы, учебного материала и умения изложить его содержание ясным и четким языком, развитие самостоятельного мышления и творческой активности у студента, умения решать практические задачи. На практических (семинарских) занятиях предполагается рассматривать наиболее важные, существенные, сложные вопросы которые, наиболее трудно усваиваются студентами. При этом готовиться к практическому (семинарскому) занятию всегда нужно заранее. Подготовка к практическому (семинарскому) занятию включает в себя следующее:

- обязательное ознакомление с вопросами для устного опроса,
- изучение конспектов лекций, соответствующих разделов учебника, учебного пособия, содержания рекомендованных нормативных правовых актов;
- работа с основными терминами (рекомендуется их выучить);
- изучение дополнительной литературы по теме занятия, делая при этом необходимые выписки, которые понадобятся при обсуждении на семинаре;
- формулирование своего мнения по каждому вопросу и аргументированное его обоснование;
- запись возникших во время самостоятельной работы с учебниками и научной литературы вопросов, чтобы затем на семинаре получить на них ответы;
- обращение за консультацией к преподавателю.

### Рекомендации по изучению методических материалов

Методические материалы по дисциплине позволяют студенту оптимальным образом организовать процесс изучения данной дисциплины. Методические материалы по дисциплине призваны помочь студенту понять специфику изучаемого материала, а в конечном итоге – максимально полно и качественно его освоить. В первую очередь студент должен осознать предназначение методических материалов: структуру, цели и

задачи. Для этого он знакомится с преамбулой, оглавлением методических материалов, говоря иначе, осуществляет первичное знакомство с ним. В разделе, посвященном методическим рекомендациям по изучению дисциплины, приводятся советы по планированию и организации необходимого для изучения дисциплины времени, описание последовательности действий студента («сценарий изучения дисциплины»), рекомендации по работе с литературой, советы по подготовке к экзамену и разъяснения по поводу работы с тестовой системой курса и над домашними заданиями. В целом данные методические рекомендации способны облегчить изучение студентами дисциплины и помочь успешно сдать экзамен. В разделе, содержащем учебно-методические материалы дисциплины, содержание практических занятий по дисциплине.

### Рекомендации по самостоятельной работе студентов

На самостоятельную работу студентов по дисциплине Б1.О.16 «Основы теории управления» выносятся следующие темы:

№ п/п	Тема	Вопросы, выносимые на СРС	Очная форма
1	2	3	4
1	Сущность и содержание теории управления	Природа и состав целей управления	О
2	Эволюция управленческой мысли. Новая управленческая парадигма	Теоретические основы управления и его современное состояние	О
3	Системный подход в исследовании проблем управления	Принципы и факторы построения систем управления	О
4	Внутренняя и внешняя среда системы управления	Взаимосвязь факторов внешней среды	О
5	Функции управления	Содержательные и процессуальные теории мотивации	О
6	Организационные структуры управления	Делегирование полномочий	О
7	Коммуникации в процессе управления.	Проблемы в межличностных контактах	О
8	Руководитель в системе управления	Руководитель и лидер	О, З

Неотъемлемым элементом учебного процесса является самостоятельная работа студента. При самостоятельной работе достигается конкретное усвоение учебного материала, развиваются теоретические способности, столь важные для современной подготовки специалистов. Формы самостоятельной работы студентов по дисциплине: написание конспектов, подготовка ответов к вопросам, написание рефератов, решение задач, исследовательская работа.

Задания для самостоятельной работы включают в себя комплекс аналитических заданий выполнение, которых, предполагает тщательное изучение научной и учебной литературы, периодических изданий, а также законодательных и нормативных документов предлагаемых в п.6 «Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине». Задания предоставляются на проверку в печатном виде.

### Рекомендации по работе с литературой

При изучении курса учебной дисциплины особое внимание следует обратить на рекомендуемую основную и дополнительную литературу.

Важным элементом подготовки к семинару является глубокое изучение основной и дополнительной литературы, рекомендованной по теме занятия, а также первоисточников. При этом полезно прочитанную литературу законспектировать. Конспект должен отвечать трем требованиям: быть содержательным, по возможности кратким и правильно оформленным.

Содержательным его следует считать в том случае, если он передает все основные мысли авторов в целостном виде. Изложить текст кратко – это значит передать содержание книги, статьи в значительной мере своими словами. При этом следует придерживаться правила - записывать мысль автора работы лишь после того, как она хорошо понята. В таком случае поставленная цель будет достигнута. Цитировать авторов изучаемых работ (с обязательной ссылкой на источник) следует в тех случаях, если надо записывать очень важное определение или положение, обобщающий вывод.

Важно и внешнее оформление конспекта. В его начале надо указать тему семинара, дату написания, названия литературных источников, которые будут законспектированы. Глубокая самостоятельная работа над ними обеспечит успешное усвоение изучаемой дисциплины.

Одним из важнейших средств серьезного овладения теорией является **конспектирование первоисточников**.

Для составления конспекта рекомендуется сначала прочитать работу целиком, чтобы уяснить ее общий смысл и содержание. При этом можно сделать пометки о ее структуре, об основных положениях, выводах, надо стараться отличать в тексте основное от второстепенного, выводы от аргументов и доказательств. Если есть непонятные слова, надо в энциклопедическом словаре найти, что это слово обозначает. Закончив чтение (параграфы, главы, статьи) надо задать себе вопросы такого рода: В чем главная мысль? Каковы основные звенья доказательства ее? Что вытекает из утверждений автора? Как это согласуется с тем, что уже знаете о прочитанном из других источников?

Ясность и отчетливость восприятия текста зависит от многого: от сосредоточенности студента, от техники чтения, от настойчивости, от яркости воображения, от техники фиксирования прочитанного, наконец, от эрудиции – общей и в конкретном рассматриваемой проблеме.

Результатом первоначального чтения должен быть простой **план текста и четкое представление о неясных местах**, отмеченных в книге. После предварительного ознакомления, при повторном чтении следует **выделить основные мысли автора** и их развитие в произведении, обратить внимание на обоснование отдельных положений, на методы и формы доказательства, наиболее яркие примеры. В ходе этой работы окончательно отбирается материал для записи и определяется ее вид: **план, тезисы, конспект**.

План это краткий, последовательный перечень основных мыслей автора. Запись прочитанного в виде тезисов – значит выявить и записать опорные мысли текста. Разница между планом и тезисами заключается в следующем: в плане мысль называется (ставь всегда вопрос: о чем говорится?), в тезисах – формулируется – (что именно об этом говорится?). Запись опорных мыслей текста важна, но полного представления о прочитанном на основании подобной записи не составишь. Важно осмыслить, как автор доказывает свою мысль, как убеждает в истинности своих выводов. Так возникает конспект. Форма записи, как мы уже отметили, усложняется в зависимости от целей работы: план – о чем?; тезисы – о чем? что именно?; конспект – о чем? что именно? как?

Конспект это краткое последовательное изложение содержания. Основу его составляет план, тезисы и выписки. Недостатки конспектирования: многословие, цитирование не основных, а связующих мыслей, стремление сохранить стилистическую связанность текста в ущерб его логической стройности. Приступать к конспектированию

необходимо тогда, когда сложились навыки составления записи в виде развернутого подробного плана.

Форма записи при конспектировании требует особого внимания: важно, чтобы собственные утверждения, размышления над прочитанным, четко отделялись при записи. Разумнее выносить свои пометки на широкие поля, записывать на них дополнительные справочные данные, помогающие усвоению текста (дата события, упомянутого авторами; сведения о лице, названном в книге; точное содержание термина). Если конспектируется текст внушительного объема, необходимо указывать страницы книги, которые охватывает та или иная часть конспекта.

Для удобства пользования своими записями важно озаглавить крупные части конспекта, подчеркивая **заголовки**. Следует помнить о назначении красной строки, стремиться к четкой графике записей - уступами, колонками. Излагать главные мысли автора и их систему аргументов - необходимо преимущественно своими словами, перерабатывая таким образом информацию, - так проходит уяснение ее сути. Мысль, фразы, понятия в контексте, могут приобрести более пространное изложение в записи. Но текст оригинала свертывается, и студент, отработывая логическое мышление, учиться выделять главное и обобщать однотипные суждения, однородные факты. Кроме того, делая записи своими словами, обобщая, студент учится письменной речи.

Знание общей стратегии чтения, техники составления плана и тезисов определяет и технологию конспектирования

- Внимательно читать текст, попутно отмечая непонятные места, незнакомые термины и понятия. **Выписать на поля** значение отмеченных понятий.

- При первом чтении текста необходимо составить его **простой план**, последовательный перечень основных мыслей автора.

- При повторном чтении текста выделять **систему доказательств** основных положений работы автора.

- Заключительный этап работы с текстом состоит в осмыслении ранее отмеченных мест и их краткой последовательной записи.

- При конспектировании нужно стремиться **выразить мысль автора своими словами**, это помогает более глубокому усвоению текста.

- В рамках работы над первоисточником важен умелый **отбор цитат**. Необходимо учитывать, насколько ярко, оригинально, сжато изложена мысль. Цитировать необходимо те суждения, на которые впоследствии возможна ссылка как на авторитетное изложение мнения, вывода по тому или иному вопросу.

Конспектировать целесообразно не на отдельном листе, а в общей тетради на одной странице листа. Обратная сторона листа может быть использована для дополнений, необходимость которых выяснится в дальнейшем. При конспектировании литературы следует оставить широкие поля, чтобы записать на них план конспекта. Поля могут быть использованы также для записи своих замечаний, дополнений, вопросов. При выступлении на семинаре студент может пользоваться своим конспектом для цитирования первоисточника. Все участники занятия внимательно слушают выступления товарищей по группе, отмечают спорные или ошибочные положения в них, вносят поправки, представляют свои решения и обоснования обсуждаемых проблем.

В конце семинара, когда преподаватель занятия подводит итоги, студенты с учетом рекомендаций преподавателя и выступлений сокурсников, дополняют или исправляют свои конспекты.

### **Рекомендации для подготовки к экзамену**

При подготовке к экзамену студент внимательно просматривает вопросы, предусмотренные рабочей программой, и знакомится с рекомендованной основной литературой. Основой для сдачи экзамена студентом является изучение конспектов

лекций, прослушанных в течение семестра, информация, полученная в результате самостоятельной работы в течение семестра.

## **7. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет**

### **7.1. Основная литература**

1. Теория менеджмента : учебник и практикум для академического бакалавриата / В. Я. Афанасьев [и др.] ; отв. ред. В. Я. Афанасьев. – 2-е изд., пер. и доп. – М. : Издательство Юрайт, 2019. – 665 с. – (Серия : Бакалавр. Академический курс). – Электронный ресурс: [http://www.biblio-online.ru/thematic/?5&id=urait.content.87565B14D671-47F1-B9371C349B6EEC45&type=c\\_pub](http://www.biblio-online.ru/thematic/?5&id=urait.content.87565B14D671-47F1-B9371C349B6EEC45&type=c_pub)
2. Корпоративное управление. Учебник для вузов / Розанова Н. М. //Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики» (г. Москва). – 2022. – 339 с.– Электронный ресурс: <https://urait.ru/book/korporativnoe-upravlenie-489773>
3. Митрошенков О.А. Философия управления. Учебник для бакалавриата и магистратуры. – М.: Юрайт 2018. – 248 с.

### **7.2. Дополнительная литература.**

1. Адизес И.И. Управляя изменениями / пер. с англ. В. Кузина. – СПб.: ПИТЕР, 2014. – 224 с.
2. Астахова, Н. И. Теория управления: учебник для академического бакалавриата / Н. И. Астахова, Г. И. Москвитин ; под общ. ред. Н. И. Астаховой, Г. И. Москвитина. — М. : Издательство Юрайт, 2015. — 375 с. — Серия : Бакалавр. Академический курс.
3. Гапоненко А.Л., Савельева М.В. Теория управления: Учебник для академического бакалавриата. – М.: Изд-во Юрайт, 2015. – 342 с. – Электронный ресурс: Гапоненко, А. Л. Теория управления : учебник и практикум для академического бакалавриата / А. Л. Гапоненко, М. В. Савельева. – 2-е изд., пер. и доп. –М. : Издательство Юрайт, 2018. – 336 с. – (Серия : Бакалавр. Академический курс). [http://www.biblio-online.ru/thematic/?3&id=urait.content.21D6FADA-72B9-470A-B9512E9025C80728&type=c\\_pub](http://www.biblio-online.ru/thematic/?3&id=urait.content.21D6FADA-72B9-470A-B9512E9025C80728&type=c_pub)
4. Кулапов М.Н., Козлов В.В. Руководитель в системе управления. – М., 2012. – 164 с.
5. Попов С. А.Актуальный стратегический менеджмент. Видение – цели – изменения. Учебно-практическое пособие // Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ (г. Москва). – 2022. – 447 с. Электронный ресурс: <https://urait.ru/book/aktualnyy-strategicheskii-menedzhment-videnie-celi-izmeneniya-488592>
6. Fernandes G., Ward S. and Araújo M. Developing a Framework for Embedding Useful Project Management Improvement Initiatives in Organizations // Proj Mgmt Jrnl. – 2014. – P. 81–108.

### **7.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация**

- Конституция Российской Федерации: принята всенародным голосованием 12.12.1993 // Собрание законодательства Российской Федерации. – 2014. - № 9. – Ст. 851.
2. Концепция долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации до 2020 года. (Утв. распоряжением Правительства РФ от 8 декабря 2011 г. N 2227-р).

3. Федеральный закон Российской Федерации от 28 июня 2014 г. N 172-ФЗ "О стратегическом планировании в Российской Федерации".

4. Прогноз долгосрочного социально-экономического развития России до 2030 года. <http://economy.gov.ru/minec/activity/sections/strategicPlanning/>

5. Указ Президента РФ от 13 мая 2017 г. № 208 «О Стратегии экономической безопасности Российской Федерации на период до 2030 года» <http://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/>.

#### **7.4. Интернет-ресурсы, справочные системы.**

1. <http://base.garant.ru/> - справочно-поисковая система «Гарант»
2. <http://www.consultant.ru/> - справочно-поисковая система «Консультант Плюс»
3. <http://www.rg.ru/> - официальный сайт издания «Российская газета»
4. <http://www.eg-online.ru/> - официальный сайт издательства «Экономика и жизнь»
5. <http://www.pfrf.ru/> - официальный сайт Пенсионного фонда РФ
6. <http://www.kremlin.ru/> - официальный сайт Президента РФ
7. <http://www.ach.gov.ru/> - официальный сайт Счетной Палаты РФ

#### **8. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы**

Материально-техническое обеспечение дисциплины включает в себя:

- лекционные аудитории, оборудованные видеопроекторным оборудованием для презентаций, средствами звуковоспроизведения, экраном;
- помещения для проведения семинарских и практических занятий, оборудованные учебной мебелью.

Дисциплина поддерживается соответствующими лицензионными программными продуктами: Microsoft Windows 7 Prof, Microsoft Office 2010, Kaspersky 8.2, СПС Гарант, СПС Консультант.

Программные средства обеспечения учебного процесса включают:

- программы презентационной графики (MS PowerPoint – для подготовки слайдов и презентаций);
- текстовые редакторы (MS WORD), MS EXCEL – для таблиц, диаграмм.

Вуз обеспечивает каждого обучающегося рабочим местом в компьютерном классе в соответствии с объемом изучаемых дисциплин, обеспечивает выход в сеть Интернет.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся включают следующую оснащенность: столы аудиторные, стулья, доски аудиторные, компьютеры с подключением к локальной сети института (включая правовые системы) и Интернет.

Для изучения учебной дисциплины используются автоматизированная библиотечная информационная система и электронные библиотечные системы: «Университетская библиотека ONLINE», «Электронно-библиотечная система издательства ЛАНЬ», «Электронно-библиотечная система издательства «Юрайт», «Электронно-библиотечная система IPRbooks», «Научная электронная библиотека eLIBRARY» и др.