



МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Магнитогорский государственный технический университет им. Г.И. Носова»



УТВЕРЖДАЮ  
Директор ИЭиУ  
Е.С. Замбрицкая

20.02.2024 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

***ТЕОРИЯ УПРАВЛЕНИЯ***

Направление подготовки (специальность)  
38.03.03 Управление персоналом

Направленность (профиль/специализация) программы  
Управление персоналом в организации

Уровень высшего образования - бакалавриат

Форма обучения  
очно-заочная

Институт/ факультет	Институт экономики и управления
Кафедра	Менеджмента и государственного управления
Курс	1

Магнитогорск  
2024 год

Рабочая программа составлена на основе ФГОС ВО - бакалавриат по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом (приказ Минобрнауки России от 12.08.2020 г. № 955)


Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры Менеджмента и государственного управления  
07.02.2024, протокол № 6

Зав. кафедрой  О.Л. Назарова

Рабочая программа одобрена методической комиссией ИЭиУ  
20.02.2024 г. протокол № 3

Председатель  Е.С. Замбрицкая

Рабочая программа составлена:  
доцент кафедры МиГУ, канд. пед. наук

 Н.В. Кузнецова

Рецензент:

директор ООО "Компания БИГ",

 С.С. Войнов

## Лист актуализации рабочей программы

---

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для реализации в 2025 - 2026 учебном году на заседании кафедры Менеджмента и государственного управления

Протокол от \_\_\_\_\_ 20\_\_ г. № \_\_\_\_  
Зав. кафедрой \_\_\_\_\_ О.Л. Назарова

---

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для реализации в 2026 - 2027 учебном году на заседании кафедры Менеджмента и государственного управления

Протокол от \_\_\_\_\_ 20\_\_ г. № \_\_\_\_  
Зав. кафедрой \_\_\_\_\_ О.Л. Назарова

---

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для реализации в 2027 - 2028 учебном году на заседании кафедры Менеджмента и государственного управления

Протокол от \_\_\_\_\_ 20\_\_ г. № \_\_\_\_  
Зав. кафедрой \_\_\_\_\_ О.Л. Назарова

---

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для реализации в 2028 - 2029 учебном году на заседании кафедры Менеджмента и государственного управления

Протокол от \_\_\_\_\_ 20\_\_ г. № \_\_\_\_  
Зав. кафедрой \_\_\_\_\_ О.Л. Назарова

---

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для реализации в 2029 - 2030 учебном году на заседании кафедры Менеджмента и государственного управления

Протокол от \_\_\_\_\_ 20\_\_ г. № \_\_\_\_  
Зав. кафедрой \_\_\_\_\_ О.Л. Назарова

### **1 Цели освоения дисциплины (модуля)**

Целями освоения дисциплины (модуля) «Теория управления» является:

- формирование у будущих бакалавров целостного представления о теории управления, изучение принципов, методов и современных технологий эффективного управления.
- освоение теоретических знаний и приобретение практических навыков по теории управления
- развитие способности студентов в части формирования целей и задач организации, разработки ее планов и структуры управления, эффективного формирования и использования персонала, его мотивации, принятия оптимальных управленческих решений, осуществления контроля за их исполнением;
- формирование набора профессиональных компетенций будущего бакалавра по направлению 38.03.03 «Управление персоналом».

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

Дисциплина Теория управления входит в обязательную часть учебного плана образовательной программы.

Для изучения дисциплины необходимы знания (умения, владения), сформированные в результате изучения дисциплин/ практик:

Для изучения дисциплины необходимы знания, полученные на предыдущей ступени обучения.

Знания (умения, владения), полученные при изучении данной дисциплины будут необходимы для изучения дисциплин/практик:

- Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы
- Современные HR-технологии работы с персоналом
- Экономика управления персоналом

### **3 Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины (модуля) и планируемые результаты обучения**

В результате освоения дисциплины (модуля) «Теория управления» обучающийся должен обладать следующими компетенциями:

Код индикатора	Индикатор достижения компетенции
ОПК-4	Способен применять современные технологии и методы оперативного управления персоналом, вести документационное сопровождение и учет;
ОПК-4.1	Применяет современные технологии и методы оперативного управления персоналом
ОПК-4.2	Применяет на практике методы анализа внутренних и внешних факторов для оперативного управления персоналом

#### 4. Структура, объём и содержание дисциплины (модуля)

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетных единиц 108 академических часов, в том числе:

- контактная работа – 6,3 академических часов;
- аудиторная – 6 академических часов;
- внеаудиторная – 0,3 академических часов;
- самостоятельная работа – 97,8 академических часов;
- в форме практической подготовки – 0 академических часов;

Форма аттестации - зачет

Раздел/ тема дисциплины	Курс	Аудиторная контактная работа (в академических часах)			Самостоятельная работа студента	Вид самостоятельной работы	Форма текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации	Код компетенции
		Лек.	лаб. зан.	практ. зан.				
1. Раздел 1. Теоретические основы управления								
1.1 Теория управления: понятие, сущность, основные понятия и категории	1	0,5		1	16	Подготовка к семинарскому, практическому занятию Выполнение практических работ Подготовка докладов Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Составление таблиц Работа с электронными библиотеками и специализированными Интернет-сайтами Работа с образовательным порталом	Устный опрос Семинарское занятие Отчет по практической работе Тестирование	ОПК-4.1, ОПК-4.2

1.2 Эволюция управленческой мысли		0,5		1	16	Подготовка к семинарскому , практическому занятию Выполнение практических работ Подготовка докладов Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Составление таблиц Работа с электронными библиотеками и специализированными Интернет-сайтами Работа с образовательным порталом	Устный опрос Семинарское занятие Отчет по практической работе Тестирование	ОПК-4.1, ОПК-4.2
Итого по разделу		1		2	32			
2. Раздел 2. Функции и методы управления								
2.1 Методы управления	1	0,5		0,5	16	Подготовка к семинарскому , практическому занятию Выполнение практических работ Подготовка докладов Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Составление таблиц Работа с электронными библиотеками и специализированными Интернет-сайтами Работа с образовательным порталом	Устный опрос Семинарское занятие Отчет по практической работе Тестирование	ОПК-4.1, ОПК-4.2

2.2 Функции управления: планирование и прогнозирование, организация, мотивация и стимулирование, контроль, коммуникация, обучение как функция управления		0,5		0,5	16	Подготовка к семинарскому , практическому занятию Выполнение практических работ Подготовка докладов Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Составление таблиц Работа с электронными библиотеками и специализированными Интернет-сайтами Работа с образовательным порталом	Устный опрос Семинарское занятие Отчет по практической работе Тестирование	ОПК-4.1, ОПК-4.2
Итого по разделу	1		1	32				
3. Раздел 3. Технологии управления. Эффективность управления								
3.1 Технологии управления. Принятие управленческих решений. Руководство, лидерство, власть. Оргкультура. Информационные технологии.	1			0,5	16	Подготовка к семинарскому , практическому занятию Выполнение практических работ Подготовка докладов Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Составление таблиц Работа с электронными библиотеками и специализированными Интернет-сайтами Работа с образовательным порталом	Устный опрос Семинарское занятие Отчет по практической работе Тестирование	ОПК-4.1, ОПК-4.2

3.2	Эффективность управления.			0,5	17,8	Подготовка к семинарскому , практическому занятию Выполнение практических работ Подготовка докладов Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Составление таблиц Работа с электронными библиотеками и специализированными Интернет-сайтами Работа с образовательным порталом	Устный опрос Семинарское занятие Отчет по практической работе Тестирование	ОПК-4.1, ОПК-4.2
Итого по разделу				1	33,8			
Итого за семестр		2		4	97,8		зачёт	
Итого по дисциплине		2		4	97,8		зачет	



## **5 Образовательные технологии**

Изучение дисциплины предполагает не только запоминание и понимание, но и анализ, синтез, рефлексию, формирует универсальные умения и навыки, являющиеся основой становления профессионала. Однако только средства дисциплины «Теория управления» недостаточны для формирования ключевых компетенций будущего выпускника.

В настоящее время одной из задач современной высшей школы является подготовка компетентного, гибкого, конкурентоспособного специалиста, способного к продуктивной профессиональной деятельности, к быстрой адаптации в условиях научно-технического прогресса, владеющего технологиями в своей специальности, умением использовать полученные знания при решении профессиональных задач. В связи с этим в учебном процессе необходимо использовать помимо традиционных форм проведения занятий также активные и интерактивные формы.

Образовательные технологии – это целостная модель образовательного процесса, системно определяющая структуру и содержание деятельности обеих сторон этого процесса (преподавателя и студента), имеющая целью достижение планируемых результатов с поправкой на индивидуальные особенности его участников. Технологичность учебного процесса состоит в том, чтобы сделать учебный процесс полностью управляемым.

Реализация компетентного подхода предусматривает использование в учебном процессе активных и интерактивных форм проведения занятий в сочетании с внеаудиторной работой с целью формирования и развития профессиональных навыков обучающихся.

Выбирая ту или иную технологию работы с обучающимися, необходимо иметь в виду, что наибольшего эффекта от ее применения можно достичь, если учитывать цели образования, на реализацию которых должна быть направлена избираемая технология, содержание, которое предстоит передать обучающимся с ее помощью, а также условия, в которых она будет использоваться.

С целью формирования и развития профессиональных навыков обучающихся в рамках реализации компетентного подхода в учебном процессе при проведении лекционных занятий используется объяснительно-иллюстративный метод с элементами проблемного изложения учебной информации, игровые и проектные технологии.

Лекционный материал курса закрепляется в ходе проведения экспресс-опросов (опросов на лекции); аудиторных контрольных работ; выполнения практических работ (на примере конкретных организаций); представления презентаций; использования активных и интерактивных методов при проведении практических занятий:

Для проведения контрольно-диагностических мероприятий предлагается использовать компьютерные контролирующие тесты, тесты для самодиагностики, листы самооценки для экспресс-диагностики (например, эффективности лекции, содержания дисциплины).

Текущий контроль знаний (рейтинг-контроль) осуществляется в виде тестирования или выполнения мини-контрольных работ.

Самостоятельная работа студентов подкрепляется использованием электронного пособия по данной дисциплине.

## **6 Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся**

Представлено в приложении 1.

## **7 Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации**

Представлены в приложении 2.

## **8 Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)**

### **а) Основная литература:**

1. Гапоненко, А. Л. Теория управления : учебник и практикум для вузов / А. Л. Гапоненко, М. В. Савельева. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 336 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03319-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/489005> (дата обращения: 03.02.2024).

2. Астахова, Н. И. Теория управления : учебник для академического бакалавриата / Н. И. Астахова, Г. И. Москвитин ; под общей редакцией Н. И. Астаховой, Г. И. Москвитина. — Москва : Издательство Юрайт, 2016. — 375 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-6671-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/389542> (дата обращения: 03.02.2024).

3. Медведева, Т. А. Основы теории управления : учебник и практикум для вузов / Т. А. Медведева. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 178 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-7025-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/537304> (дата обращения: 03.02.2024).

#### **б) Дополнительная литература:**

1. Кузнецова, Н. В. Менеджмент : учебное пособие / Н. В. Кузнецова ; МГТУ. - Магнитогорск : [МГТУ], 2017. - 309 с. : табл., схемы. - URL: <https://host.megaprolib.net/MP0109/Download/MObject/1996> (дата обращения: 16.08.2023). - Макрообъект. - Текст : электронный.

2. Кузнецова, Н. В. Менеджмент : практикум / Н. В. Кузнецова ; МГТУ. - Магнитогорск : МГТУ, 2016. - 89 с. : схемы, табл. - URL: <https://host.megaprolib.net/MP0109/Download/MObject/1706> (дата обращения: 16.08.2023). - Макрообъект. - Текст : электронный.

3. Корягина, И. А. Современные проблемы теории управления : учебное пособие для вузов / И. А. Корягина, М. В. Хачатурян. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 188 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-06934-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/540969> (дата обращения: 03.02.2024).

4. Бурганова, Л. А. Теория управления : учебное пособие / Л. А. Бурганова. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 160 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-005576-3. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1210720> (дата обращения: 03.02.2024). - Режим доступа: по подписке.

5. Тавокин, Е. П. Теория управления : учебное пособие / Е. П. Тавокин. — Москва : ИНФРА-М, 2023. — 202 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI 10.12737/textbook\_5b3b199c838ad5.96937882. - ISBN 978-5-16-014220-3. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/>

#### **в) Методические указания:**

1. Кузнецова, Н.В. Менеджмент: Методические рекомендации к самостоятельной работе студентов» /Н.В.Кузнецова. – Магнитогорск: МаГУ, 2005. – 36с.

2. Кузнецова, Н. В. Менеджмент : практикум / Н. В. Кузнецова ; МГТУ. - Магнитогорск : МГТУ, 2016. - 89 с. : схемы, табл. - URL: <https://host.megaprolib.net/MP0109/Download/MObject/1706> (дата обращения: 16.08.2023). - Макрообъект. - Текст : электронный.

**г) Программное обеспечение и Интернет-ресурсы:**

**Программное обеспечение**

Наименование ПО	№ договора	Срок действия лицензии
MS Office 2007 Professional	№ 135 от 17.09.2007	бессрочно
7Zip	свободно распространяемое	бессрочно
LibreOffice	свободно распространяемое	бессрочно
Adobe Reader	свободно распространяемое	бессрочно
Браузер Mozilla Firefox	свободно распространяемое ПО	бессрочно
Браузер Yandex	свободно распространяемое	бессрочно
Double Commander	свободно распространяемое ПО	бессрочно
Linux Calculate	свободно распространяемое	бессрочно
FAR Manager	свободно распространяемое	бессрочно

**Профессиональные базы данных и информационные справочные системы**

Название курса	Ссылка
Федеральный образовательный портал – Экономика. Социология. Менеджмент	<a href="http://ecsocman.hse.ru/">http://ecsocman.hse.ru/</a>
Электронные ресурсы библиотеки МГТУ им. Г.И. Носова	<a href="https://host.megaprolib.net/MP0109/Web">https://host.megaprolib.net/MP0109/Web</a>
Российская Государственная библиотека. Каталоги	<a href="https://www.rsl.ru/ru/4readers/catalogues/">https://www.rsl.ru/ru/4readers/catalogues/</a>
Поисковая система Академия Google (Google Scholar)	URL: <a href="https://scholar.google.ru/">https://scholar.google.ru/</a>
Национальная информационно-аналитическая система – Российский индекс научного цитирования (РИНЦ)	URL: <a href="https://elibrary.ru/project_risc.asp">https://elibrary.ru/project_risc.asp</a>

**9 Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)**

Материально-техническое обеспечение дисциплины включает:

1. Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа
  - Мультимедийные средства хранения, передачи и представления информации.
2. Учебные аудитории для проведения практических занятий, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации
  - Мультимедийные средства хранения, передачи и представления информации.
  - Комплекс тестовых заданий для проведения промежуточных и рубежных контролей.
3. Помещения для самостоятельной работы обучающихся
  - Персональные компьютеры с пакетом MS Office, выходом в Интернет и с доступом в электронную информационно-образовательную среду университета
4. Помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования
  - Шкафы для хранения учебно-методической документации, учебного оборудования и учебно-наглядных пособий.

## **Приложение 1 Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся**

По дисциплине «Теория управления» предусмотрена аудиторная и внеаудиторная самостоятельная работа обучающихся.

Самостоятельная работа обучающихся предусматривает:

- проработку лекционного материала, изучение и конспектирование дополнительного материала по каждой теме лекционных занятий;
- подготовку к семинарским и практическим занятиям: изучение учебной и нормативно-справочной литературы, конспектов лекций, подготовка к выполнению контрольных работ
- работа с электронными библиотеками и специализированными Интернет-сайтами.

### **Перечень вопросов к зачету всему курсу**

1. Понятие и сущность теории управления, ее объект и предмет изучения
2. Цели и функции теории управления
3. Элементы управленческого процесса
4. Управление и менеджмент
5. Основные периоды развития управления и управленческие революции
6. Основные школы менеджмента, их роль в формировании общей теории управления.
7. Становление и развитие российской науки управления.
8. Современная парадигма управления.
9. Основные функции управления: теория и практика.
10. Основные принципы управления: теория и практика.
11. Стиль управления: понятие, содержание, специфика реализации.
12. Административно-правовые методы управления: общая характеристика.
13. Финансово-экономические методы управления: общая характеристика
14. Социально-психологические методы управления: общая характеристика.
15. Сущность анализа как функции управления
16. Роль и место прогнозирования в процессе планирования
17. Сущность процесса планирования и классификация планов
18. Сущность и особенности стратегического и тактического планирования
19. Внутренняя среда организации: понятие и основные факторы.
20. Микросреда организации: понятие и основные факторы.
21. Макросреда организации: понятие и основные факторы.
22. Процедуры анализа и оценки состояния внешней среды организации.
23. Основные типы и виды организационных структур.
24. Организационные формы управления.
25. Организационные структуры и формы в органах власти.
26. Понятие и классификация управленческих решений
27. Обобщенная схема цикла разработки и принятия управленческого решения
28. Модели и методы принятия решений, технологии активизации персонала для творческого поиска идей.
29. Обоснование экономической эффективности управленческого решения: целесообразность, сущность, основные методы.
30. Проблемы принятия управленческих решений
31. Стимулирование и мотивация как управленческие функции.
32. Содержательные теории мотивации: сущность и особенности
33. Процессуальные теории мотивации: сущность и особенности
34. Прикладное значение содержательных и процессуальных теорий мотивации в современных условиях
35. Сущность и структура коммуникации.
36. Сущность и специфика коммуникационного процесса.
37. Классификация и общая характеристика коммуникаций.
38. Коммуникативные барьеры и средства их преодоления.
39. Сущность и содержание корпоративной культуры
40. Виды корпоративных культур
41. Формирование репутации организации
42. Этика деловых отношений
43. Этика бизнеса: сущность, актуальные проблемы и пути решения.
44. Виды и основные источники эффектов
45. Эффективность управления: сущность, виды, проблемы анализа и оценки.
46. Этика государственного управления. Требования к госслужащим в РФ.
47. Сущность, цели и принципы контроля
48. Виды контроля и их характеристика
49. Процесс контроля и основные особенности его этапов
50. Сущность и основные характеристики власти и влияния. Формы власти.

### **Примерный вариант тестовых материалов по курсу «Теория управления»**

Вопрос 1. Линейный менеджер несет ответственность за:

- a) общую деятельность организации или подразделений, а следовательно, полагается на управленцев, ответственных за выполнение отдельных функций;
  - b) отдельные элементы деятельности организации, такие как управление персоналом, исследованиями, маркетингом или производством;
  - c) выполнение функций, напрямую связанных с производством или поставкой продукта услуг потребителям.
- Вопрос 2. Интегративный аспект подхода к науке управления организацией состоит в:
- a) выявлении цели системы, противоречий в ее функционировании, путей и способов разрешения противоречий, в выявлении основного звена, обеспечивающего сохранение объекта исследования как целостной системы;
  - b) выявлении элементов, входящих в исследуемую систему, определении уровня общности системы, ее мощности;
  - c) определении среды обитания системы, характер субординационных и координационных связей с другими системами, тесноты этих связей.
- Вопрос 3. В XXI веке управленческая наука учит:
- a) развивать менеджмент самостоятельно, не обращаясь за опытом других организаций;
  - b) делать акцент на индивидуальные отличия данной организации по сравнению с другими;
  - c) сравнивать менеджмент данной организации с другими.
- Вопрос 4. Главная заслуга Ф.У.Тейлора состоит в том, что он:
- a) разработал положение, характеризующее предприятие как социальную систему, состоящую из неформальных групп, регулирующих человеческое поведение;
  - b) разработал методологические основы нормирования труда, стандартизировал рабочие операции, внедрил в практику научные подходы подбора, расстановки рабочих и стимулирования труда;
  - c) сформулировал принципы, в соответствии с которыми следует отбирать людей на руководящие должности.
- Вопрос 5. Кто впервые заметил и оценил роль человеческого фактора на производстве:
- a) Д.Рикардо;
  - b) Ф.Кенэ;
  - c) Р.Оуэн.
- Вопрос 6. Первую школу отечественного научного менеджмента в России сформировал в начале XX века:
- a) академик Е.С.Федоров;
  - b) профессор В.Н.Таганцев;
  - c) профессор Н.И.Савин.
- Вопрос 7. Современная японская модель менеджмента направлена на:
- a) ориентированность на национальные ценности, средства трудовой мотивации, национальные социально-психологические установки;
  - b) формирование такой организационно-правовой формы частного предпринимательства, как корпорация;
  - c) ориентацию управления на отдельную личность.
- Вопрос 8. Унитарное предприятие, государственное, муниципальное – это:
- a) объединение капиталов, требующее наличие устава и уставного капитала не менее определенного минимума, в котором участники несут риск утраты в сумме своих вкладов, единые и единственные участники своего имущества;
  - b) организация, созданная собственником для осуществления управленческих, социально-культурных или иных функций некоммерческого характера и финансируемая им полностью или частично;
  - c) организация, не наделенная правом собственности на закрепленное за ней собственником имущество, которое неделимо и не распределяется по вкладам, в том числе между работниками предприятия.
- Вопрос 9. Технология – это:
- a) конкретные конечные состояния системы, желаемый результат, которого стремится добиться группа, работая вместе;
  - b) средства преобразования сырья, материалов в конечные продукты или услуги;
  - c) логическая взаимосвязь и взаимозависимость уровней управления и подразделений, построенная в форме, позволяющей наиболее эффективно достигать целей организации.
- Вопрос 10. К факторам прямого воздействия на организацию относятся:
- a) нормативно-правовые акты;
  - b) акционеры;
  - c) экономические факторы.
- Вопрос 11. При технологическом принципе построения организационной структуры:
- a) каждый цех специализируется на изготовлении какого-либо определенного изделия или его составной части;
  - b) оборудование располагается исходя из выполнения однородных технологических операций для обработки разных деталей;

- c) заготовительные цеха специализируются по технологическому принципу, а обрабатывающие – по предметному.
- Вопрос 12. Типы организационных структур по взаимодействию с человеком подразделяются как:
- a) линейная, функциональная, линейно-функциональная;
  - b) по потребителю; по рынку;
  - c) корпоративная и индивидуалистская.
- Вопрос 13. Структуры управления, ориентированные на рынок – это:
- a) структуры организаций, в которых происходит перегруппирование всех частей организации вокруг рынка;
  - b) структуры организаций, в которых происходит перегруппирование отдельных частей организации вокруг рынка;
  - c) структуры организаций, в которых не происходит перегруппирование всех частей организации вокруг рынка;
- Вопрос 14. Функция управления процессами предполагает:
- a) управление материально-техническим снабжением, основным производством, вспомогательным производством, обслуживающим производством, совершенствование управления, сбытом, маркетингом и т.п.;
  - b) управление запасам, финансами, персоналом и т.п.;
  - c) управление качеством, производительностью, затратами и т.п.
- Вопрос 15. Тактическое планирование организации заключается в:
- a) планировании объемов работ, загрузки подразделений и исполнителей, построении календарных графиков проведения работ по отдельным исполнителям, подразделениям, проектам и всей совокупности планируемых работ, графиков загрузки оборудования и исполнителей, распределения работ по отдельным календарным периодам;
  - b) формировании плана развития организации, определяющего мероприятия по обновлению продукции, совершенствованию технологии и организации производства;
  - c) поиске и согласовании наиболее эффективных путей и средств реализации принятой стратегии развития организации.
- Вопрос 16. Штабные полномочия – это:
- a) право советовать или помогать руководителям, наделенным линейными полномочиями;
  - b) консультирование линейного руководства;
  - c) полномочия, передаваемые непосредственно от начальника к подчиненному и далее другому подчиненному.
- Вопрос 17. К процессуальной теории мотивации относится:
- a) теория потребностей;
  - b) теория мотивация Ф.Герцберга;
  - c) теория справедливости.
- Вопрос 18. Цель заключительного контроля:
- a) совершенствование деятельности, координация для движения к цели;
  - b) обеспечение необходимых условий для бесперебойной и качественной работы организации;
  - c) формирование мотивационных вознаграждений, корректировка поведения руководителя, принимаемых решений, а также формирование планов на будущее на основе анализа полученных результатов.
- Вопрос 19. Управленческое решение – это:
- a) средство для достижения нормальных взаимоотношений между уровнями управления и делегирование полномочий, которое заключается в передаче задач сверху вниз;
  - b) развернутый во времени логико-мыслительный, эмоционально-психологический и организационно-правовой акт выбора альтернативы, выполняемый руководителем в пределах своих полномочий единолично или с привлечением других лиц;
  - c) создание необходимых условий для достижения поставленных целей.
- Вопрос 20. Принцип разработки управленческого решения прямоточность означает:
- a) рациональную организацию процессов, характеризующих степень совмещения операций во времени;
  - b) процесс рациональной организации процессов, определяемых отношением рабочего времени к общей продолжительности процесса;
  - c) рациональную организацию процессов, характеризующих оптимальность пути нахождения предмета труда, информации.
- Вопрос 21. Цель системного анализа:
- a) определение оптимального использования трудовых ресурсов, оборудования, финансовых и материальных средств;
  - b) обоснование экономической целесообразности разработки новой или повышения качества и эффективности выпускаемой продукции;
  - c) выявление реальных целей принимаемого решения, возможных вариантов достижения этих целей, установление условий появления проблемы, ограничений и последствий решения.
- Вопрос 22. Современная модель коммуникации является более полной, так как отражает коммуникацию как:

- a) средство;
  - b) метод;
  - c) процесс.
- Вопрос 23. Что относится к заповеди успешной коммуникации:
- a) не говори гоп, пока не перепрыгнешь;
  - b) добивайтесь, чтобы дела установки не противоречили словам;
  - c) осознавать свои собственные предубеждения и предрассудки, которые могут вызвать помехи.
- Вопрос 24. Что не относится к методам письменного общения:
- a) доска объявлений;
  - b) телефонные переговоры;
  - c) письма.
- Вопрос 25. «Мягкая» организация коммуникаций предполагает:
- a) многовариантные способы поведения;
  - b) заданные способы поведения;
  - c) организационная философия «человек для дела».
- Вопрос 26. Неформальные организации – это:
- a) группы, возникающие стихийно на основе социальных взаимоотношений между людьми;
  - b) группы, создаваемые временно с целью проведения какого-либо исследования;
  - c) группы, к которой человек добровольно себя причисляет или членом которой он хотел бы быть.
- Вопрос 27. К.Левин выделял следующие стили руководителя:
- a) либеральный;
  - b) руководитель теории X;
  - c) консультативно-демократический.
- Вопрос 28. Эталонная (референтная) власть – это власть:
- a) которая основан на доступе к ресурсам организации или на праве распоряжаться ими;
  - b) которая связана с личными качествами или способностями влияющего, которые воспринимаются исполнителями как привлекательные и представляют им пример для подражания;
  - c) базируется на возможности доступа к информации или контроля над ней.
- Вопрос 29. Частные показатели экономической эффективности управления:
- a) норма управляемости;
  - b) фондоотдача;
  - c) сокращение управленческого аппарата.
- Вопрос 30. Медиа-кит – это:
- a) сообщение для печати, содержащее важную или полезную информацию для широкой общественности;
  - b) информационные данные несенсационного характера, отражающие текущие события какой-либо организации или предприятия;
  - c) комплект нескольких видов информационных материалов, распространяемых в широкой аудитории, через прессу.

### **Примерные практико-ориентированные задания для проведения зачета по дисциплине «Теория управления»:**

#### **Задание 1**

Над созданием теории управления многие века бились лучшие умы человечества. В результате выдвинуто много различных идей, концепций и собственно теорий, что дает основание некоторым ученым констатировать отсутствие единой, всеобъемлющей теории управления. На их взгляд, это происходит во многом из-за того, что под «управлением», как правило, понимается лишь управление социально-экономическими процессами. Есть мнение, что существенное затруднение и даже путаница происходят из-за неправильного смешения понятий «управление» и «менеджмент». Согласно оптимистической точке зрения, общие закономерности управления уже выявлены кибернетикой, наукой об общих принципах и методах управления сложными системами в природе, технике и обществе. Кроме того, есть специальные теории управления, изучающие отдельные аспекты или специфические объекты, в частности, теория государственного регулирования экономики, региональный и муниципальный менеджмент, а также базовые (страновые) модели управления. Все это и составляет основу теории управления.

Ряд авторов (Ю.В. Васильев, В.Н. Парахина, Л.И. Ушвицкий, Т.М. Федоренко и др.) считает, что обязательным элементом теории управления должно быть рассмотрение организации как специфического объекта управления, состоящего из людей, каждый из которых – личность с ее неповторимыми характеристиками. По мнению других авторов (Ю.П. Алексеев, А.Н. Алисов, Ю.Н. Барышников, Е.А. Волков, А.Л. Гапоненко), теория управления должна базироваться на совокупности научно доказательных, выверенных и признанных взглядов о состоянии и закономерностях функционирования и развития управляемой системы, объекта управления.

***Проанализируйте и сравните приведенные выше точки зрения о существовании общей теории управления, ее обязательных элементах.***



**Каково Ваше мнение по этому поводу? Свои выводы обоснуйте.**

**Что, по Вашему мнению, составляет предмет науки управления, объект и субъект управления?**

#### **Задание 2**

«Чем дальше, тем искусство становится более научным, а наука – более художественной; расставшись у основания, они встретятся когда-нибудь на вершине» – писал Гюстав Флобер. Ряд крупных ученых и практиков (Г. Кунц, С.О'Доннел и др.) категорично настаивают на том, что управление в первую очередь является искусством («управление – важнейшее из всех искусств»). Р. Уотерман считает управление наукой, утверждая, что она представляет собой сумму знаний об этом процессе, накопленных за сотни и тысячи лет практики и представленных в виде концепций, теорий, принципов, способов и форм воздействия на подчиненных. Есть мнение, что управление – это отдельная функция деятельности, принципиально отличающаяся от производственной. Нередко управление идентифицируется с органами или аппаратом управления, который является составной частью любой организации и ассоциируется с понятием ее менеджмента.

**А как считаете Вы? Управление – это наука, искусство, функция или аппарат? Свое мнение аргументируйте.**

**Как бы Вы объяснили разницу в понятиях «теория управления» и «теория менеджмента»?**

#### **Задание 3**

Существует мнение, что состав общих функций управления не зависит от объекта управления, эти функции выполняются по отношению ко всем объектам управления. Разные авторы предлагают свои перечни общих функций управления. В ряде случаев, например, выделяют пять функций: планирования, организации, координации, контроля и мотивации. А. Файоль вместо функции мотивации называл функцию распоряжения, а функцию планирования именовал функцией предсказания и планирования. В.И. Кнорринг свой перечень функций управления завершает маркетингом. Интересная и оригинальная классификация дана у А.К. Казанцева. Он выделяет три группы функций управления: общие, социально-психологические и технологические. Интересный, хотя и оспариваемый коллегами, подход к выделению функций управления предложен американскими учеными Г. Кунцем и С. О'Доннелом, отождествляющими функции управления с функциями управляющего. Вместе с тем, по мнению некоторых ученых, каждая функция представляет собой деятельность по координации, которую практически невозможно обособить в ограниченном количестве подразделений.

**Проанализируйте вышеуказанные мнения. Как бы Вы определили функции управления? Выделите среди них общие функции управления и продемонстрируйте их взаимосвязь в виде схемы.**

#### **Задание 4**

В теории управления коммуникации представляют собой один из наиболее дискуссионных процессов в области управления, по отношению к которому четкости и ясности пока не достигнуто. Американские ученые Ф. Дэнис и К. Ларсон проанализировали 126 понятий коммуникаций.

В настоящее же время, как полагают современные исследователи, понятие «коммуникация» имеет три основные интерпретации. Во-первых, коммуникация представляется как средство связи любых объектов материального и духовного мира, т.е. как определенная структура. Во-вторых, это общение, в процессе которого люди обмениваются информацией. В-третьих, под коммуникацией подразумевают передачу и массовый обмен информацией с целью воздействия на общество и его составные компоненты. Коммуникацию как процесс обмена информацией, знаниями, интеллектуальной собственностью считают одной из главных функций управления. Есть мнение, что она – важный объект управления. Коммуникативный фактор развития экономических систем в последние годы считается условием прогресса и культурного роста.

**Сравните вышеуказанные интерпретации коммуникации и постарайтесь дать собственную аргументированную характеристику этого феномена.**

**Какова, на Ваш взгляд, роль коммуникаций в управлении современной организацией?**

**Как бы Вы предпочли рассматривать коммуникации в организациях – как действие, взаимодействие или процесс?**

**Охарактеризуйте роли отправителя и получателя сообщения как участников коммуникационного процесса. В чем их различие?**

#### **Задание 5**

Теория обосновывает, и практика подтверждает, что мотивы - функция большого числа аргументов: биологических, социальных, статусно-ролевых, ситуационных. Мотивация – внутреннее побуждение к активности. Она формируется в сознании человека в результате оценки и сравнения выгоды, весомости стимулов внешней среды и личных ожиданий, планов, интересов, потребностей, идеалов. Мотив – явление глубокое, чрезвычайно сложное и отчасти интимное. Смысл проблемы заключается в том, что ни одной из известных мотивационных теорий (А. Маслоу, Д. МакКлелланда, Ф. Герцберга, В. Врума, Портера- Лоулера и других), при наличии широкого спектра подходов к решению общей задачи, не удалось завершить разработку универсального метода повышения интереса сотрудника к выполнению установленной задачи, и не предложен четкий алгоритм действий менеджмента по стимулированию работника в процессе его трудовой деятельности.

**Чем вызвано многообразие концептуальных подходов к проблеме мотивации человека к определенному виду деятельности?**

**Какая теория, на Ваш взгляд, более обоснована и логична? Приведите пример из собственной практики в подтверждение более объективной, по Вашему мнению, теории мотивации.**

**Что, по Вашему мнению, более эффективно толкает человека к достижению поставленных задач: поощрение или наказание?**

**Готовы ли Вы опровергнуть изречение Наполеона: «Есть два рычага, которыми можно двигать людей: страх и личный интерес»? Какими рычагами готовы двигать Вы?**

#### **Задание 6**

Разработка и принятие управленческого решения представляет собой весьма специфический процесс, структура и характер которого зависит от множества факторов. В связи с этим можно говорить о различных технологиях и моделях его подготовки. Каждый метод подготовки управленческого решения опирается на определенный подход. В одних случаях применяют целевой подход, в других – системный, в третьих – процессный. Нередко выбирают ситуационный или поведенческий подходы. Не меньшей популярностью пользуются социально-психологические модели разработки и принятия решений, в которых определяющим элементом является влияние семьи, окружения, средств массовой информации, партийная и социальная принадлежность, корпоративные традиции и мораль.

**Проанализируйте и сравните вышеуказанные модели разработки и принятия управленческих решений.**

**Какие из них Вы бы отнесли к основным методам аналитической подготовки управленческого решения?**

**Чем бы Вы руководствовались при выборе методологического подхода?**

**Чем, на Ваш взгляд, отличаются нормативная и дескриптивная теории, описывающие принятие решений**

#### **Задание 7.**

Ознакомьтесь с приведенными ниже ситуациями. Определите, какие составляющие организационной культуры выражены в перечисленных организациях наиболее ярко. Как вы считаете, какие составляющие являются наиболее важными для формирования сильной корпоративной культуры предприятия.

1) Девиз одной из авиакомпаний – «самая дружелюбная авиакомпания в мире». Служащие целиком оправдывают такое звание и пребывают в восторге от своей работы. Например, стюардессы не обязаны носить строгую форму. Наоборот, поощряется, чтобы они одевали розовые и оранжевые пиджаки, мини-юбки и модные туфли. Сотрудников специально настраивают, чтобы они не прятали свою индивидуальность, а вели себя естественно. Например, пилоты, вылетая в Лос-Анджелес, могут сказать пассажирам: «Пристегнитесь, ребята, мы вылетаем в город потерянных зарплат». Надо ли говорить о том, что клиенты обожают такую компанию, а многие её бывшие служащие до сих пор вспоминают о своем работодателе.

2) В корпорации 3М, культивирующей пример героев, разрабатывали и в конце концов разработали проекты, изначально похороненные высшим руководством компании. Однажды одного из работников уволили за то, что он настаивал на внедрении нового продукта даже после того, как его начальник сказал ему: «Плохая идея. Мы не будем её реализовывать!» Даже после своего увольнения он не ушел с работы. Вечерами он оставался в пустом кабинете и работал над «бесперспективным проектом». В конце концов его восстановили на работе, идея, предложенная им, имела большой успех, он был назначен на должность вице-президента. Пример данного героя нашел отражение в корпоративной культуре этой компании: «Будь настойчив в том, во что сам веришь».

3) В компании, которая является мировым лидером в области производства автомобильных масел и продуктов для сервиса, организовано соревнование с последующей церемонией награждения победителей. Это подчеркивает важность быстрого и качественного обслуживания клиентов. Соревнование заключается в том, что все действия, связанные с заменой автомобильного масла в машине, должны быть выполнены в течение 8 минут. Церемония награждения представляет большой интерес. Участники соревнования прибывают на шикарном белом лимузине, проходят по красной ковровой дорожке, встречаемые радостными криками толпы и музыкой джазового ансамбля.

4) В одной торговой компании руководство способствует распространению легенды о том, что один покупатель умудрился получить компенсацию за некачественную автомобильную покрышку, при том, что эта компания вовсе не выпускает автомобильные покрышки. Эта легенда лишней раз подтверждает политику компании, направленную на то, что претензии клиентов выполняются без вопросов и в компании неукоснительно соблюдается правило: «Клиент всегда прав».

#### **Примерные темы докладов/ презентаций:**

1. Современная система взглядов на управленческую науку.
2. Особенности американского менеджмента.
3. Особенности российского менеджмента.
4. Особенности японского менеджмента.
5. Особенности управленческой деятельности в сфере управления персоналом.
6. Виды органических структур управления организацией.
7. Виды бюрократических структур управления организацией.
8. Практика бюрократических структур в сфере государственного и муниципального управления.
9. Тенденции эволюции организационных структур.

10. Организация и содержание работ по совершенствованию структур управления.
11. Мотивация труда в современных условиях.
12. Различные системы оплаты труда с точки зрения мотивации.
13. Анализ управленческих решений. Параметры и условия достижения качества и эффективности управленческих решений.
14. Лидерство, власть и влияние
15. Психологический портрет личности. Оценка деловых качеств менеджера.
16. Научная организация труда менеджера.
17. Управление изменениями в организации.
18. Основные факторы, влияющие на культуру организации.
19. Информация, необходимая для осуществления управления.
20. Основные принципы ведения переговоров.

Внеаудиторная самостоятельная работа обучающихся осуществляется в виде изучения литературы по соответствующему разделу с проработкой материала.

Итогом внеаудиторной работы является – составление глоссария ключевых терминов по соответствующей теме раздела.

**Примерное ИДЗ по теме 1. «Теория управления и ее место в системе научных знаний»**

1. Изучите учебный материал из рекомендуемых источников (основная и дополнительная литература к курсу).
2. Составьте список ключевых терминов и определений.
3. Дайте им характеристику (с указанием источника информации).

**Приложение 2 Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации**

**а) Планируемые результаты обучения и оценочные средства для проведения промежуточной аттестации:**

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
ОПК-4 Способен применять современные технологии и методы оперативного управления персоналом, вести документационное сопровождение и учет;		
ОПК-4.1	Применяет современные технологии и методы оперативного управления персоналом	<p><i>Теоретические вопросы, тесты</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Понятие и сущность теории управления, ее объект и предмет изучения</li> <li>2. Цели и функции теории управления</li> <li>3. Элементы управленческого процесса</li> <li>4. Управление и менеджмент</li> <li>5. Основные периоды развития управления и управленческие революции</li> <li>6. Основные школы менеджмента, их роль в формировании общей теории управления.</li> <li>7. Становление и развитие российской науки управления.</li> <li>8. Современная парадигма управления.</li> <li>9. Основные функции управления: теория и практика.</li> <li>10. Основные принципы управления: теория и практика.</li> <li>11. Стиль управления: понятие, содержание, специфика реализации.</li> <li>12. Административно-правовые методы управления: общая характеристика.</li> <li>13. Финансово-экономические методы управления: общая характеристика</li> <li>14. Социально-психологические методы управления: общая характеристика.</li> <li>15. Сущность анализа как функции управления</li> <li>16. Роль и место прогнозирования в процессе планирования</li> <li>17. Сущность процесса планирования и классификация планов</li> <li>18. Сущность и особенности стратегического и тактического планирования</li> <li>19. Внутренняя среда организации: понятие и основные факторы.</li> <li>20. Микросреда организации: понятие и основные факторы.</li> <li>21. Макросреда организации: понятие и основные факторы.</li> <li>22. Процедуры анализа и оценки состояния внешней среды организации.</li> <li>23. Основные типы и виды организационных структур.</li> <li>24. Организационные формы управления.</li> <li>25. Организационные структуры и формы в органах власти.</li> <li>26. Понятие и классификация управленческих решений</li> <li>27. Обобщенная схема цикла разработки и принятия управленческого решения</li> <li>28. Модели и методы принятия решений, технологии активизации персонала для творческого поиска идей.</li> <li>29. Обоснование экономической эффективности управленческого решения: целесообразность, сущность, основные методы.</li> <li>30. Проблемы принятия управленческих решений</li> <li>31. Стимулирование и мотивация как управленческие функции.</li> <li>32. Содержательные теории мотивации: сущность и особенности</li> <li>33. Процессуальные теории мотивации: сущность и особенности</li> <li>34. Прикладное значение содержательных и процессуальных теорий мотивации в современных условиях</li> <li>35. Сущность и структура коммуникации.</li> <li>36. Сущность и специфика коммуникационного процесса.</li> <li>37. Классификация и общая характеристика коммуникаций.</li> <li>38. Коммуникативные барьеры и средства их преодоления.</li> <li>39. Сущность и содержание корпоративной культуры</li> <li>40. Виды корпоративных культур</li> <li>41. Формирование репутации организации</li> <li>42. Этика деловых отношений</li> <li>43. Этика бизнеса: сущность, актуальные проблемы и пути решения.</li> <li>44. Виды и основные источники эффектов</li> <li>45. Эффективность управления: сущность, виды, проблемы анализа и оценки.</li> <li>46. Этика государственного управления. Требования к госслужащим в РФ.</li> <li>47. Сущность, цели и принципы контроля</li> <li>48. Виды контроля и их характеристика</li> </ol>

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
		<p>49. Процесс контроля и основные особенности его этапов</p> <p>50. Сущность и основные характеристики власти и влияния. Формы власти</p> <p>Тестовые задания</p> <p>Вопрос 1. Линейный менеджер несет ответственность за:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>общую деятельность организации или подразделений, а следовательно, полагается на управленцев, ответственных за выполнение отдельных функций;</li> <li>отдельные элементы деятельности организации, такие как управление персоналом, исследованиями, маркетингом или производством;</li> <li>выполнение функций, напрямую связанных с производством или поставкой продукта услуг потребителям.</li> </ol> <p>Вопрос 2. Интегративный аспект подхода к науке управления организацией состоит в:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>выявлении цели системы, противоречий в ее функционировании, путей и способов разрешения противоречий, в выявлении основного звена, обеспечивающего сохранение объекта исследования как целостной системы;</li> <li>выявлении элементов, входящих в исследуемую систему, определении уровня общности системы, ее мощности;</li> <li>определении среды обитания системы, характер субординационных и координационных связей с другими системами, тесноты этих связей.</li> </ol> <p>Вопрос 3. В XXI веке управленческая наука учит:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>развивать менеджмент самостоятельно, не обращаясь за опытом других организаций;</li> <li>делать акцент на индивидуальные отличия данной организации по сравнению с другими;</li> <li>сравнивать менеджмент данной организации с другими.</li> </ol> <p>Вопрос 4. Главная заслуга Ф.У.Тейлора состоит в том, что он:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>разработал положение, характеризующее предприятие как социальную систему, состоящую из неформальных групп, регулирующих человеческое поведение;</li> <li>разработал методологические основы нормирования труда, стандартизировал рабочие операции, внедрил в практику научные подходы подбора, расстановки рабочих и стимулирования труда;</li> <li>сформулировал принципы, в соответствии с которыми следует отбирать людей на руководящие должности.</li> </ol> <p>Вопрос 5. Кто впервые заметил и оценил роль человеческого фактора на производстве:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Д.Рикардо;</li> <li>Ф.Кенэ;</li> <li>Р.Оуэн.</li> </ol> <p>Вопрос 6. Первую школу отечественного научного менеджмента в России сформировал в начале XX века:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>академик Е.С.Федоров;</li> <li>профессор В.Н.Таганцев;</li> <li>профессор Н.И.Савин.</li> </ol> <p>Вопрос 7. Современная японская модель менеджмента направлена на:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>ориентированность на национальные ценности, средства трудовой мотивации, национальные социально-психологические установки;</li> <li>формирование такой организационно-правовой формы частного предпринимательства, как корпорация;</li> <li>ориентацию управления на отдельную личность.</li> </ol> <p>Вопрос 8. Унитарное предприятие, государственное, муниципальное – это:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>объединение капиталов, требующее наличие устава и уставного капитала не менее определенного минимума, в котором участники несут риск утраты в сумме своих вкладов, единые и единственные участники своего имущества;</li> <li>организация, созданная собственником для осуществления управленческих, социально-культурных или иных функций</li> </ol>

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
		<p>некоммерческого характера и финансируемая им полностью или частично;</p> <p>с) организация, не наделенная правом собственности на закрепленное за ней собственником имущество, которое неделимо и не распределяется по вкладам, в том числе между работниками предприятия.</p> <p>Вопрос 9. Технология – это:</p> <p>а) конкретные конечные состояния системы, желаемый результат, которого стремится добиться группа, работая вместе;</p> <p>б) средства преобразования сырья, материалов в конечные продукты или услуги;</p> <p>с) логическая взаимосвязь и взаимозависимость уровней управления и подразделений, построенная в форме, позволяющей наиболее эффективно достигать целей организации.</p> <p>Вопрос 10. К факторам прямого воздействия на организацию относятся:</p> <p>а) нормативно-правовые акты;</p> <p>б) акционеры;</p> <p>с) экономические факторы.</p>
ОПК-4.2	Применяет на практике методы анализа внутренних и внешних факторов для оперативного управления персоналом	<p><i>Практические задания</i></p> <p><b>Задание 1</b></p> <p>Над созданием теории управления многие века бились лучшие умы человечества. В результате выдвинуто много различных идей, концепций и собственно теорий, что дает основание некоторым ученым констатировать отсутствие единой, всеобъемлющей теории управления. На их взгляд, это происходит во многом из-за того, что под «управлением», как правило, понимается лишь управление социально-экономическими процессами. Есть мнение, что существенное затруднение и даже путаница происходят из-за неправильного смешения понятий «управление» и «менеджмент». Согласно оптимистической точке зрения, общие закономерности управления уже выявлены кибернетикой, наукой об общих принципах и методах управления сложными системами в природе, технике и обществе. Кроме того, есть специальные теории управления, изучающие отдельные аспекты или специфические объекты, в частности, теория государственного регулирования экономики, региональный и муниципальный менеджмент, а также базовые (страновые) модели управления. Все это и составляет основу теории управления.</p> <p>Ряд авторов (Ю.В. Васильев, В.Н. Парахина, Л.И. Ушвицкий, Т.М. Федоренко и др.) считает, что обязательным элементом теории управления должно быть рассмотрение организации как специфического объекта управления, состоящего из людей, каждый из которых – личность с ее неповторимыми характеристиками. По мнению других авторов (Ю.П. Алексеев, А.Н. Алисов, Ю.Н. Барышников, Е.А. Волков, А.Л. Гапоненко), теория управления должна базироваться на совокупности научно доказательных, выверенных и признанных взглядов о состоянии и закономерностях функционирования и развития управляемой системы, объекта управления.</p> <p><b>Проанализируйте и сравните приведенные выше точки зрения о существовании общей теории управления, ее обязательных элементах. Каково Ваше мнение по этому поводу? Свои выводы обоснуйте. Что, по Вашему мнению, составляет предмет науки управления, объект и субъект управления?</b></p> <p><b>Задание 2</b></p> <p>«Чем дальше, тем искусство становится более научным, а наука – более художественной; расставшись у основания, они встретятся когда-нибудь на вершине» – писал Гюстав Флобер. Ряд крупных ученых и практиков (Г. Кунц, С.О'Доннел и др.) категорично настаивают на том, что управление в первую очередь является искусством («управление – важнейшее из всех искусств»). Р. Уотерман считает управление наукой, утверждая, что она представляет собой сумму знаний об этом процессе, накопленных за сотни и тысячи лет практики и представленных в виде концепций, теорий, принципов, способов и форм</p>

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
		<p>воздействия на подчиненных. Есть мнение, что управление – это отдельная функция деятельности, принципиально отличающаяся от производственной. Нередко управление идентифицируется с органами или аппаратом управления, который является составной частью любой организации и ассоциируется с понятием ее менеджмента.</p> <p><b>А как считаете Вы? Управление – это наука, искусство, функция или аппарат? Свое мнение аргументируйте.</b></p> <p><b>Как бы Вы объяснили разницу в понятиях «теория управления» и «теория менеджмента»?</b></p>
		<p><i>Задания на решение задач из профессиональной области, комплексные задания</i></p> <p><b>Задание 1.</b> Рассмотрите типовые ситуации. Какие условия эффективного взаимодействия субъекта и объекта управления в них не были соблюдены? Какие действия необходимо предпринимать для обеспечения условий гармоничного взаимодействия субъектов и объектов управления?</p> <p>1) Человек, сам по себе умный и способный, становится руководителем в той области деятельности, в которой плохо разбирается. Решения, принимаемые им, чаще всего бывают малопонятными для подчиненных или не в полной мере учитывают специфику деятельности организации. Следствием является то, что подчиненные не могут трудиться с полной отдачей.</p> <p>2) Руководитель и подчиненный люди разных темпераментов, характеров, у них различная система ценностей и представлений о том, что такое «хорошо» и что такое «плохо». На почве психологической несовместимости на определенном этапе начались конфликты, которые стали оказывать негативное влияние на результаты работы.</p> <p>3) Руководитель организации, имея заместителей и руководителей линейных подразделений, все властные полномочия замыкает на себе, решает все вопросы сам, не предоставляя самостоятельности нижестоящим руководителям. Так как организация большая, первый руководитель не всегда может предусмотреть все необходимые действия в конкретных ситуациях из-за удаленности от места событий, незнания деталей, интересов подразделений, возможных реакций, особенно в непредвиденных ситуациях и обстоятельствах. Поэтому принятые наверху решения часто являются не оптимальными.</p> <p>4) Личные цели руководителя в организации не совпадают и не соответствуют личным целям и объективным производственным задачам подчиненного, поэтому подчиненный не готов следовать поступающим командам и распоряжениям.</p> <p>5) В организации распорядительная информация поступает только от руководителя к подчиненному, а каналы обратной связи попросту отсутствуют. Руководитель не знает, как подчиненный реагирует на информацию, полученную от него, и как выполняются его распоряжения, что затрудняет корректировку последующих шагов, которые обеспечивают приспособление субъекта и объекта друг к другу и к изменению внешней среды.</p> <p><b>Задание 2.</b> Определите, какую систему мотивации деятельности ваших сотрудников вы будете использовать в своей организации. Опишите, как вы будете стимулировать инициативу работников? Какую заработную плату будете платить сотрудникам? От чего она будет зависеть? Могут ли ваши сотрудники рассчитывать на проценты или комиссионные от прибыли?</p> <p><b>Задание 3.</b> Ознакомьтесь с приведенными ниже ситуациями. Определите, какие составляющие организационной культуры выражены в перечисленных организациях наиболее ярко. Как вы считаете, какие составляющие являются наиболее важными для формирования сильной корпоративной культуры предприятия.</p> <p>1) Девиз одной из авиакомпаний – «самая дружелюбная авиакомпания в мире». Служащие целиком оправдывают такое звание и пребывают в восторге от своей работы. Например, стюардессы не обязаны носить строгую</p>

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
		<p>форму. Наоборот, поощряется, чтобы они одевали розовые и оранжевые пиджаки, мини-юбки и модные туфли. Сотрудников специально настраивают, чтобы они не прятали свою индивидуальность, а вели себя естественно. Например, пилоты, вылетая в Лос-Анджелес, могут сказать пассажирам: «Пристегнитесь, ребята, мы вылетаем в город потерянных зарплат». Надо ли говорить о том, что клиенты обожают такую компанию, а многие её бывшие служащие до сих пор вспоминают о своем работодателе.</p> <p>2) В корпорации 3М, культивирующей пример героев, разрабатывали и в конце концов разработали проекты, изначально похороненные высшим руководством компании. Однажды одного из работников уволили за то, что он настаивал на внедрении нового продукта даже после того, как его начальник сказал ему: «Плохая идея. Мы не будем её реализовывать!» Даже после своего увольнения он не ушел с работы. Вечерами он оставался в пустом кабинете и работал над «бесперспективным проектом». В конце концов его восстановили на работе, идея, предложенная им, имела большой успех, он был назначен на должность вице-президента. Пример данного героя нашел отражение в корпоративной культуре этой компании: «Будь настойчив в том, во что сам веришь».</p> <p>3) В компании, которая является мировым лидером в области производства автомобильных масел и продуктов для сервиса, организовано соревнование с последующей церемонией награждения победителей. Это подчеркивает важность быстрого и качественного обслуживания клиентов. Соревнование заключается в том, что все действия, связанные с заменой автомобильного масла в машине, должны быть выполнены в течение 8 минут. Церемония награждения представляет большой интерес. Участники соревнования прибывают на шикарном белом лимузине, проходят по красной ковровой дорожке, встречаемые радостными криками толпы и музыкой джазового ансамбля.</p> <p>4) В одной торговой компании руководство способствует распространению легенды о том, что один покупатель умудрился получить компенсацию за некачественную автомобильную покрывку, при том, что эта компания вовсе не выпускает автомобильные покрывки. Эта легенда лишней раз подтверждает политику компании, направленную на то, что претензии клиентов выполняются без вопросов и в компании неукоснительно соблюдается правило: «Клиент всегда прав».</p> <p>1.</p>

**б) Порядок проведения промежуточной аттестации, показатели и критерии оценивания:**

Промежуточная аттестация по дисциплине включает теоретические вопросы, позволяющие оценить уровень усвоения обучающимися знаний, и практические задания (работы), выявляющие степень сформированности умений и владений, проводится в форме экзамена.

Зачет проводится в устной форме и включает один теоретический вопрос и одно практическое задание.

Показатели и критерии оценивания зачета:

на оценку «зачтено» – обучающийся демонстрирует высокий и средний уровень сформированности компетенций, всестороннее, систематическое знание учебного материала, свободно выполняет практические задания, оперирует знаниями, умениями, применяет их в ситуациях повышенной сложности.

на оценку «не зачтено» – обучающийся не может показать знания на уровне воспроизведения и объяснения информации, не может показать интеллектуальные навыки решения простых задач.

Методические рекомендации для подготовки к зачету

Подготовка к зачету по дисциплине заключается в изучении теоретического материала по конспектам лекций, источникам основной и дополнительной литературы, включая темы самостоятельного изучения.

При самостоятельном изучении материала рекомендуется заносить в тетрадь основные понятия, термины, формулировки законов, формулы, выводы по изучаемой теме. Изучение любого вопроса необходимо проводить на уровне сущности, а не на уровне отдельных явлений. Это способствует более глубокому и прочному усвоению материала.

Для того чтобы избежать трудностей при прохождении промежуточной аттестации рекомендуем тщательно изучить теоретический и практический материал в рекомендуемой литературе, материал хрестоматий, специализированных интернет-сайтов, документацию конкретных организаций.

В случае затруднения при изучении дисциплины следует обращаться за консультацией к преподавателю.