

Государственное образовательное учреждение высшего образования  
**«КОМИ РЕСПУБЛИКАНСКАЯ АКАДЕМИЯ ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ И  
УПРАВЛЕНИЯ»**  
(ГОУ ВО КРАГС<sub>и</sub>У)

**«КАНМУ СЛУЖБАӦ ДА ВЕСЬКӦДЛЫНЫ ВЕЛӦДАН КОМИ  
РЕСПУБЛИКАСА АКАДЕМИЯ»**  
вылыс тшупӧда велӧдан канму учреждение  
(КСдаВВКРА ВТШВ КУ)

Утверждена в структуре  
ОПОП 38.03.01 Экономика  
(решение Ученого совета от  
30.05.2024 № 8)

## **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

# **«ТЕОРИЯ МЕНЕДЖМЕНТА»**

Направление подготовки – *38.03.01 Экономика*

Направленность (профиль) – *«Прикладная экономика»*

Уровень высшего образования – *бакалавриат*

Форма обучения – *очная, очно-заочная, заочная*

Год начала подготовки – 2024

Сыктывкар  
2024

Рабочая программа дисциплины «Теория менеджмента» составлена в соответствии с требованиями:

- Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования – бакалавриат по направлению подготовки 38.03.01 Экономика (уровень бакалавриата), утвержденный Приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 12.08.2020 № 954;

- Приказа Минобрнауки России «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры» от 06.04.2021 № 245;

- учебного плана ГОУ ВО «Коми республиканская академия государственной службы и управления» по направлению 38.03.01 Экономика (уровень бакалавриата) направленность (профиль) «Прикладная экономика».

## РАЗДЕЛ 1. ОСНОВНЫЕ СВЕДЕНИЯ

### 1. Цель и задачи учебной дисциплины

#### 1.1. Цель изучения учебной дисциплины

Целью изучения дисциплины «Теория менеджмента» является формирование у обучающихся целостного представления об управлении, которое призвано создать условия для высокой эффективности осуществления всех видов профессиональной деятельности.

#### 1.2. Задачи учебной дисциплины

Задачами изучения дисциплины «Теория менеджмента» являются следующие:

- овладеть теоретическими и практическими знаниями в сфере управления современной организацией;
- освоить методы постановки задач и планирования их достижения в рамках поставленной цели;
- сформировать умения разработки вариантов управленческих решений, обоснования их выбора на основе критериев социально-экономической эффективности с учетом рисков и возможных социально-экономических последствий принимаемых решений, а также в рамках правового поля и имеющихся ресурсов.

#### 1.3. Виды компетенций, формируемые в результате освоения дисциплины

Изучение дисциплины «Теория менеджмента» направлено на формирование следующих компетенций:

- 1) универсальные:
  - УК-2: способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений.

#### 1.4. Место дисциплины в структуре образовательной программы:

Дисциплина «Теория менеджмента» относится к *части, формируемой участниками образовательных отношений*, Блока 1 «Дисциплины (модули)» образовательной программы 38.03.01 Экономика.

### 2. Требования к результатам освоения учебной дисциплины

2.1. Изучение дисциплины «Теория менеджмента» направлено на формирование следующих компетенций и индикаторов их достижений, заявленных в образовательной программе:

- 1) универсальные:

Наименование категории (группы) компетенций	Формируемые компетенции (код, наименование компетенции)	Код и наименование индикатора достижений компетенций	Содержание индикатора достижений компетенций
Разработка и реализация проектов	УК-2. Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать	УК-2.И-1. Определяет совокупность взаимосвязанных задач для выработки решений	УК-2.И-1.3-1. Знает основные принципы и концепции в области целеполагания и принятия решений

оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений		УК-2.И-1.3-2. Знает методы генерирования альтернатив решений и приведения их к сопоставимому виду для выбора оптимального решения
		УК-2.И-1.У-1. Умеет системно анализировать поставленные цели, формулировать задачи и предлагать обоснованные решения
		УК-2.И-1.У-2. Умеет использовать инструментальные средства для разработки и принятия решений
	УК-2.И-2. Выбирает оптимальные способы решения задач, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	УК-2.И-2.3-1. Знает основные методы принятия решений, в том числе в условиях риска и неопределенности
		УК-2.И-2.3-2. Знает виды и источники возникновения рисков принятия решений, методы управления ими
		УК-2.И-2.3-3. Знает критерии сопоставления различных вариантов решения
		УК-2.И-2.3-4. Знает основные нормативно-правовые документы, регламентирующие процесс принятия решений в конкретной предметной области
		УК-2.И-2.У-1. Умеет проводить многофакторный анализ элементов предметной области для выявления ограничений при принятии решений
		УК-2.И-2.У-2. Умеет разрабатывать, сопоставлять и оценивать альтернативные решения с учетом рисков

			УК-2.И-2.У-3. Умеет выбирать оптимальные решения исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений
--	--	--	--

2.2. Запланированные результаты обучения по дисциплине «Теория менеджмента»  
Должен знать:

- основные принципы и концепции в области целеполагания и принятия решений;
- методы генерирования альтернатив и выбора оптимальных для принятия решения;
- основные методы принятия решений, в том числе в условиях неопределенности и риска;
- виды и источники возникновения неопределённости и рисков, методы управления ими;
- критерии сопоставления различных вариантов решения.

Должен уметь:

- анализировать поставленные цели, формулировать задачи и предлагать варианты решений в рамках системного подхода;
- применять различные методы для разработки и принятия решений;
- проводить анализ для выявления ограничений при принятии решений;
- разрабатывать, сопоставлять и оценивать альтернативные решения с учетом рисков.

### 3. Объём учебной дисциплины

#### Очная форма обучения

Виды учебной работы	Распределение учебного времени
<b>Контактная работа</b>	<b>36,25</b>
Аудиторные занятия (всего):	36
<i>Лекции</i>	18
<i>Практические занятия</i>	18
<i>Лабораторные занятия</i>	-
Промежуточная аттестация	0,25
<i>Консультация перед экзаменом</i>	-
<i>Экзамен</i>	-
<i>Зачет</i>	0,25
<i>Контрольная работа</i>	-
<i>Руководство курсовой работой</i>	-
<b>Самостоятельная работа</b>	<b>35,75</b>
<i>Самостоятельная работа в течение семестра</i>	31,75
<i>Подготовка контрольной работы</i>	-
<i>Написание курсовой работы</i>	-
<i>Подготовка к промежуточной аттестации</i>	4
Вид текущей аттестации	тестирование
<b>Общая трудоёмкость дисциплины:</b>	
<i>часы</i>	<b>72</b>

**Очно-заочная форма обучения**

<b>Виды учебной работы</b>	<b>Распределение учебного времени</b>
<b>Контактная работа</b>	<b>18,25</b>
Аудиторные занятия (всего):	18
<i>Лекции</i>	8
<i>Практические занятия</i>	10
<i>Лабораторные занятия</i>	-
Промежуточная аттестация	0,25
<i>Консультация перед экзаменом</i>	-
<i>Экзамен</i>	-
<i>Зачет</i>	0,25
<i>Контрольная работа</i>	-
<i>Руководство курсовой работой</i>	-
<b>Самостоятельная работа</b>	<b>53,75</b>
<i>Самостоятельная работа в течение семестра</i>	49,75
<i>Подготовка контрольной работы</i>	-
<i>Написание курсовой работы</i>	-
<i>Подготовка к промежуточной аттестации</i>	4
Вид текущей аттестации	тестирование
<b>Общая трудоёмкость дисциплины:</b>	
<i>часы</i>	<b>72</b>
<i>зачётные единицы</i>	<b>2</b>

**Заочная форма обучения**

<b>Виды учебной работы</b>	<b>Распределение учебного времени</b>
<b>Контактная работа</b>	<b>10,25</b>
Аудиторные занятия (всего):	10
<i>Лекции</i>	4
<i>Практические занятия</i>	6
<i>Лабораторные занятия</i>	-
Промежуточная аттестация	0,25
<i>Консультация перед экзаменом</i>	-
<i>Экзамен</i>	-
<i>Зачет</i>	0,25
<i>Контрольная работа</i>	-
<i>Руководство курсовой работой</i>	-
<b>Самостоятельная работа</b>	<b>61,75</b>
<i>Самостоятельная работа в течение семестра</i>	57,75
<i>Подготовка контрольной работы</i>	-
<i>Написание курсовой работы</i>	-
<i>Подготовка к промежуточной аттестации</i>	4

Вид текущей аттестации	тестирование
<b>Общая трудоёмкость дисциплины:</b>	
<i>часы</i>	<b>72</b>
<i>зачётные единицы</i>	<b>2</b>

#### 4. Содержание разделов и тем учебной дисциплины

Наименование темы учебной дисциплины	Содержание темы
Тема 1. Сущность и значение менеджмента (УК-2)	Необходимость и сущность управления. Подходы к определению понятия управления. Особенности процессов управления в различных системах. Соотношение категорий: «управление» и «менеджмент». Менеджмент как система и процесс. Менеджмент как наука и искусство.
Тема 2. Управленческий труд и его специфика (УК-2)	Содержание и особенности управленческого труда. Особое положение руководителя как субъекта управления. Разделение труда менеджеров как фактор повышения результативности управления. Виды разделения труда. Особенности структурного разделения труда в организации. Характеристика вертикального и горизонтального разделения труда. Роли руководителя по Г. Минцбергу. Профессионализм управленческой деятельности с точки зрения компетентностного подхода. Компетенции менеджеров в современных условиях.
Тема 3. Функции менеджмента (УК-2)	Понятие и классификация функций менеджмента. Основные функции управления по А. Файолю. Процессный подход к изучению функций менеджмента. Характеристика и роль общих функций менеджмента: планирование, организация, мотивация и контроль. Выделение и значение в организации специальных (конкретных) функций менеджмента. Связующие организационные процессы.
Тема 4. Принятие управленческих решений как связующий процесс в организации (УК-2)	Различия между принятием управленческих и индивидуальных решений. Возникновение проблем в организации и необходимость их решения. Понятие и сущность управленческого решения. Составляющие сущности управленческого решения. Типология управленческих решений. Особенности принятия индивидуальных и групповых управленческих решений. Методы разработки управленческих решений. Последовательность этапов принятия управленческих решений. Качество принятия решений. Особенности принятия управленческих решений в условиях риска и неопределенности. Процесс принятия решений как обеспечивающий реализацию основных функций управления, является связующим процессом в организации.
Тема 5. Коммуникации как связующий организационный процесс (УК-2)	Понятие и роль коммуникаций в управленческом процессе. Значение коммуникаций для руководителя. Функции коммуникаций в организации. Модель коммуникационного процесса: основные элементы. Особенности каждого этапа коммуникационного процесса. Роль обратной связи в повышении эффективности коммуникационного процесса. Способы

	установления обратной связи в современных условиях. Классификация коммуникаций в организации. Формальные и неформальные коммуникации. Коммуникации как обеспечивающие реализацию основных функций управления, являются связующим процессом в организации.
Тема 6. Групповая динамика. Лидерство и руководство (УК-2)	Научные основы исследования малых групп. Причины вступления людей в малые группы. Классификация малых групп. Классификация и характеристика формальных групп в организации. Состав и характеристика неформальных групп в организации. Э.Мэйо о роли групп. Взаимодействие формальных и неформальных групп в процессе достижения целей организации. Особенности управления формальными и неформальными группами. Результативность групповой работы. Понятия лидерства и руководства. Различия в функциях руководителя и лидера в организации. Руководство как социальный феномен. Лидерство как психологический феномен.
Тема 7. Власть и влияние. Стили руководства (УК-2)	Понятие власти и влияния. Власть как организационный процесс. Власть и руководство. Влияние и лидерство. Баланс власти. Формы и источники власти и влияния в организации. Стилль руководства как интеграционная комплексная характеристика руководителя. Факторы, определяющие выбор стилия руководства. Подходы к изучению стилей руководства.
Тема 8. Этика управления и организационная культура (УК-2)	Необходимость нравственного начала в управлении. Имидж организации. Роль этики в управлении. Имидж как источник успешной экономики. Культура народа и её наблюдение в поведении людей в организациях. Сущность организационной культуры. Формы проявления организационной культуры. Концепция организационной культуры. Слои организационной культуры и их состав. Характеристики организационной культуры на макро и микроуровнях. Объективная и субъективная оргкультура.
Тема 9. Эффективность управления (УК-2)	Принципы производительности труда Г.Эмерсона. Эффект и эффективность. Оценка результатов управления. Эффективность управленческая. Эффективность экономическая. Эффективность социальная. Критерии и показатели эффективности. Факторы, влияющие на эффективность управления. Пути повышения эффективности деятельности организации. Особенности оценки эффективности государственного и муниципального управления.

## 5. Учебно-методическое и информационное обеспечение учебной дисциплины

### 5.1. Основная литература:

1. Блинов, А. О. Теория менеджмента : учебник / А. О. Блинов, Н. В. Угрюмова. – 3-е изд., стер. – Москва : Дашков и К°, 2022. – 299 с. : ил., табл. – (Учебные издания для бакалавров). – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=684380>.

2. Менеджмент : учебник / М. А. Комаров, М. М. Максимцов, Л. Ф. Никулин [и др.] ; ред. М. М. Максимцов, М. А. Комаров. – 4-е изд., перераб. и доп. – Москва : Юнити-Дана,



2017. – 344 с. : табл., схемы – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=684937>.

### **5.2. Дополнительная литература:**

1. Герчигова, И. Н. Менеджмент : учебник / И. Н. Герчигова. – 4-е изд., перераб. и доп. – Москва : Юнити-Дана, 2017. – 510 с. : табл., схемы – (Золотой фонд российских учебников). – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=684936>.

2. Герчигова, И. Н. Менеджмент: практикум : учебное пособие / И. Н. Герчигова. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Юнити-Дана, 2017. – 800 с. : табл., граф., схемы – (Золотой фонд российских учебников). – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=684941>.

3. Ефимов, А. Н. Менеджмент: практикум : учебное пособие / А. Н. Ефимов, Е. Н. Барикаев. – Москва : Юнити-Дана, 2017. – 119 с. : табл., схемы – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=684940>.

4. Маслов, В. И. Менеджмент : учебно-методическое пособие / В. И. Маслов ; Московский государственный университет им. М. В. Ломоносова, Факультет глобальных процессов. – 2-е изд. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2019. – 29 с. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=103839>.

5. Основы менеджмента : учебник / под ред. И. В. Бородушко, В. В. Лукашевич. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Юнити-Дана, 2017. – 272 с. : схем., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=685117>.

6. Блинов, А. О. Теория менеджмента : учебник / А. О. Блинов, Н. В. Угрюмова. – 3-е изд., стер. – Москва : Дашков и К°, 2022. – 299 с. : ил., табл. – (Учебные издания для бакалавров). – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=684380>.

7. Понуждаев, Э. А. Теория менеджмента : история управленческой мысли, теория организации, организационное поведение : учебное пособие / Э. А. Понуждаев, М. Э. Понуждаева. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2015. – Книга 2. – 436 с. : ил., схем., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=271808>.

8. Понуждаев, Э. А. Теория менеджмента : история управленческой мысли, теория организации, организационное поведение : учебное пособие / Э. А. Понуждаев, М. Э. Понуждаева. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2015. – Книга 1. – 538 с. : ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=271807>.

9. Маслова, Е. Л. Менеджмент : учебник / Е. Л. Маслова. – 3-е изд. – Москва : Дашков и К°, 2022. – 332 с. : ил., табл. – (Учебные издания для бакалавров). – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=684392>.

10. Акмаева, Р. И. Менеджмент : учебник / Р. И. Акмаева, Н. Ш. Епифанова, А. П. Лунев. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2018. – 441 с. : табл., ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=491959>.

### **5.3. Профессиональные базы данных, информационно-справочные и поисковые системы:**

Справочно-правовая система «Консультант Плюс»  
ЭБС «Университетская библиотека онлайн».

#### **5.4. Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»**

1. Журнал «Проблемы теории и практики управления» <http://www.ptpu.ru>.
2. Журнал «Менеджмент в России и за рубежом» [www.mevriz.ru](http://www.mevriz.ru).
3. Литература по менеджменту (книги, статьи и пр.) <http://www.aup.ru/>.
4. Сайт с методической литературой <http://www.partnerstvo.ru>.
5. Литература по организационной культуре <http://www.hr-culture.net>.
6. Литература по теории организации [http://de.ifmo.ru/bk\\_netra](http://de.ifmo.ru/bk_netra).
7. Сайт с максимальным количеством методической литературы <http://www.cfin.ru/>.

### **6. Средства обеспечения освоения учебной дисциплины**

В учебном процессе при реализации учебной дисциплины «Теория менеджмента» используются следующие программные средства:

<b><i>Информационные технологии</i></b>	<b><i>Перечень программного обеспечения и информационных справочных систем</i></b>
Офисный пакет для работы с документами	Microsoft Office Professional Microsoft Office Standart P7-Офис
Информационно-справочные системы	Справочно-правовая система «Консультант Плюс» Справочно-правовая система «Гарант»
Электронно-библиотечные системы	ЭБС «Университетская библиотека онлайн» Национальная электронная библиотека ( <a href="https://нэб.рф">https://нэб.рф</a> ) (в здании ГОУ ВО КРАГСиУ) Научная электронная библиотека «КиберЛенинка» <a href="https://cyberleninka.ru">https://cyberleninka.ru</a> Российская научная электронная библиотека <a href="https://www.elibrary.ru">https://www.elibrary.ru</a>
Электронная почта	Электронная почта в домене krag.ru
Средства для организации вебинаров, телемостов и конференций	Сервисы веб- и видеоконференцсвязи, в том числе BigBlueButton, SberJazz

Сопровождение освоения дисциплины обучающимся возможно с использованием электронной информационно-образовательной среды ГОУ ВО КРАГСиУ, в том числе образовательного портала на основе Moodle (<https://moodle.krag.ru>).

### **7. Материально-техническое обеспечение освоения учебной дисциплины**

При проведении учебных занятий по дисциплине «Теория менеджмента» задействована материально-техническая база академии, в состав которой входят следующие средства и ресурсы для организации самостоятельной и совместной работы обучающихся с преподавателем:

– специальные помещения для реализации данной дисциплины представляют собой учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, выполнения курсовых работ, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы и помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования. Специальные помещения укомплектованы специализированной

мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории.

Для проведения занятий лекционного типа предлагаются наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий, обеспечивающие тематические иллюстрации:

- лабораторию, оснащенную лабораторным оборудованием;
- помещение для самостоятельной работы обучающихся оснащено компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду организации;
- компьютерные классы, оснащенные современными персональными компьютерами, работающими под управлением операционных систем Microsoft Windows, объединенными в локальную сеть и имеющими выход в Интернет;
- библиотека Академии, книжный фонд которой содержит научно-исследовательскую литературу, научные журналы и труды научных конференций, а также читальный зал;
- серверное оборудование, включающее, в том числе, несколько серверов серии IBM System X, а также виртуальные сервера, работающие под управлением операционных систем Calculate Linux, включенной в Реестр Российского ПО, Linux Ubuntu Server и Microsoft Windows Server и служащими для размещения различных сервисов и служб, в том числе для обеспечения работы СУБД MySQL;
- сетевое коммутационное оборудование, обеспечивающее работу локальной сети, предоставление доступа к сети Internet с общей скоростью подключения 100 Мбит/сек, а также работу беспроводного сегмента сети Wi-Fi в помещениях Академии;
- интерактивные информационные киоски «Инфо»;
- программные и аппаратные средства для проведения видеоконференцсвязи.

Кроме того, в образовательном процессе обучающимися широко используются следующие электронные ресурсы:

- система Internet (скорость подключения – 100 Мбит/сек);
- сайт [www.krags.ru](http://www.krags.ru);
- беспроводная сеть Wi-Fi.

Конкретные помещения для организации обучения по дисциплине «Теория менеджмента» определяются расписанием учебных занятий и промежуточной аттестации. Оборудование и техническое оснащение аудитории, представлено в паспорте соответствующих кабинетов ГОУ ВО КРАГСиУ.

## **РАЗДЕЛ II. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ**

Важнейшим условием успешного освоения материала является планомерная работа обучающегося в течение всего периода изучения дисциплины. Обучающемуся необходимо ознакомиться со следующей учебно-методической документацией: программой дисциплины; учебником и/или учебными пособиями по дисциплине; электронными ресурсами по дисциплине; методическими и оценочными материалами по дисциплине.

Учебный процесс при реализации дисциплины основывается на использовании *традиционных, инновационных и информационных образовательных технологий.*

Традиционные образовательные технологии представлены *лекциями и занятиями семинарского типа (практические занятия).*

Инновационные образовательные технологии используются в виде широкого применения активных и интерактивных форм проведения занятий. Аудиторная работа обучающихся может предусматривать интерактивную форму проведения лекционных и

практических занятий: лекции-презентации, лекции-дискуссии, работа в малых группах, анализ практических ситуаций, деловые игры.

Информационные образовательные технологии реализуются путем активизации самостоятельной работы обучающихся в информационной образовательной среде.

Все аудиторские занятия преследуют цель обеспечения высокого теоретического уровня и практической направленности обучения.

#### ***Подготовка к лекционным занятиям***

В ходе лекций преподаватель излагает и разъясняет основные и наиболее сложные понятия темы, а также связанные с ней теоретические и практические проблемы, дает рекомендации по подготовке к занятиям семинарского типа и самостоятельной работе. В ходе лекционных занятий обучающемуся следует вести конспектирование учебного материала.

С целью обеспечения успешного освоения дисциплины обучающийся должен готовиться к лекции. При этом необходимо:

- внимательно прочитать материал предыдущей лекции;
- ознакомиться с учебным материалом лекции по рекомендованному учебнику и/или учебному пособию;
- уяснить место изучаемой темы в своей профессиональной подготовке;
- записать возможные вопросы, которые обучающийся предполагает задать преподавателю.

#### ***Подготовка к практическим занятиям***

Этот вид самостоятельной работы состоит из нескольких этапов:

- 1) повторение изученного материала. Для этого используются конспекты лекций, рекомендованная основная и дополнительная литература;
- 2) углубление знаний по теме. Для этого рекомендуется выписать возникшие вопросы, используемые термины;
- 3) подготовка докладов в формате презентации по темам, предлагаемым преподавателем;
- 4) выполнение практических заданий.

При подготовке к занятиям семинарского типа рекомендуется с целью повышения их эффективности:

- уделять внимание разбору теоретических задач, обсуждаемых на лекциях;
- уделять внимание краткому повторению теоретического материала, который используется при выполнении практических заданий;
- выполнять внеаудиторную самостоятельную работу;
- ставить проблемные вопросы, по возможности использовать примеры и задачи с практическим содержанием;
- включаться в используемые при проведении практических занятий активные и интерактивные методы обучения.

При разборе примеров в аудитории или дома целесообразно каждый из них обосновывать теми или иными теоретическими положениями.

Активность на занятиях семинарского типа оценивается по следующим критериям:

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

Достаточно часто преподаватель на тематических занятиях семинарского типа поручает обучающимся подготовить доклады. При подготовке доклада, пользуясь различными источниками (учебной и специальной литературой, в том числе монографиями, диссертациями и статьями, информационными источниками, статистической информацией и т.д.), необходимо полностью раскрыть тему,

последовательно изложить историю вопроса, имеющиеся точки зрения, собственные выводы. Необходимо избегать непроверенной информации, оговаривать легитимность источников. Обязательным является сопровождение доклада электронной презентацией, сделанной в редакторе Power Point. Электронная презентация включает: титульный слайд с указанием темы доклада, Ф.И.О. обучающегося; основные положения доклада, выводы и заключительный слайд со списком источников и благодарностью (8–10 слайдов). Слайды могут быть пронумерованы. Цветовой фон слайдов подбирается так, чтобы на нем хорошо был виден текст. Слушая доклады и выступления на семинаре или реплики в ходе дискуссии, обучающимся важно не только уважать мнение собеседника, но и использовать навыки активного или рефлексивного слушания (не перебивать, давая возможность полностью высказать свою точку зрения, непонятое уточнять, переформулируя высказанное и т.п.).

### ***Организация самостоятельной работы***

Для теоретического и практического усвоения дисциплины большое значение имеет самостоятельная работа обучающихся, которая может осуществляться индивидуально и под руководством преподавателя. Самостоятельная работа обучающегося является основным средством овладения учебным материалом во время, свободное от обязательных учебных занятий, что предполагает самостоятельное изучение отдельных тем, дополнительную подготовку к каждому практическому занятию. Самостоятельная работа обучающихся является важной формой образовательного процесса. Она реализуется непосредственно в ходе аудиторных занятий, в контактной работе с преподавателем вне рамок расписания, а также в библиотеке, при выполнении обучающимся учебных заданий.

Цель самостоятельной работы обучающихся состоит в научении осмысленно и самостоятельно работать сначала с учебным материалом, затем с научной информацией. Правильно организованная самостоятельная работа позволяет заложить основы самоорганизации и самовоспитания с тем, чтобы привить умение в дальнейшем непрерывно повышать свою квалификацию, что будет способствовать формированию профессиональных компетенций на достаточно высоком уровне. При изучении дисциплины организация самостоятельной работы обучающихся представляет собой единство трех взаимосвязанных форм:

- 1) внеаудиторная самостоятельная работа;
- 2) аудиторная самостоятельная работа, которая осуществляется под непосредственным руководством преподавателя при проведении практических занятий и во время чтения лекций;
- 3) творческая, в том числе научно-исследовательская работа. Это вид работы предполагает самостоятельную подготовку эссе, рефератов.

На практических занятиях необходимо выполнять различные виды самостоятельной работы, что позволяет ускорить формирование профессиональных умений.

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

### ***Подготовка к промежуточной аттестации***

Видами промежуточной аттестации по данной дисциплине являются сдача *зачета*. При проведении промежуточной аттестации выясняется усвоение основных теоретических и прикладных вопросов программы и умение применять полученные знания к решению практических задач. При подготовке к *зачету* учебный материал рекомендуется повторять по учебному изданию, рекомендованному в качестве основной литературы, и конспекту. *Зачет* проводится в назначенный день, по окончании изучения дисциплины. После контрольного мероприятия преподаватель учитывает активность

работы обучающегося на аудиторных занятиях, качество самостоятельной работы, результаты текущей аттестации, посещаемость и выставляет итоговую оценку.

### ***Изучение дисциплины с использованием дистанционных образовательных технологий***

При изучении дисциплины с использованием дистанционных образовательных технологий необходимо дополнительно руководствоваться локальными нормативными актами ГОУ ВО КРАГСиУ, регламентирующими организацию образовательного процесса с использованием дистанционных образовательных технологий.

## **РАЗДЕЛ III. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ**

### **8. Контрольно-измерительные материалы, необходимые для проверки сформированности индикаторов достижения компетенций (знаний и умений)**

#### ***8.1. Задания для проведения текущего контроля***

##### ***Варианты заданий для выполнения теста (текущий контроль)***

1. *Что такое «менеджмент»?*
  1. искусство
  2. наука
  3. функция и процесс
  4. люди, управляющие организацией
  5. **все вышеперечисленное**
2. *Человек или группа людей, на которых возложена функция окончательного выбора одного из возможных вариантов решения. Какой термин характеризует это определение?*
  1. физическое лицо
  2. должностное лицо
  3. юридическое лицо
  4. **лицо, принимающее решение**
  5. субъект
3. *В качестве примеров таких систем можно привести семью, группу 630, КРАГСиУ.*

*О какой системе идет речь?*

  1. **социальная**
  2. государственная
  3. производственная
  4. техническая
  5. закрытая
4. *Решение – это сознательный выбор.....:*
  1. персонала
  2. приоритетов
  3. ресурсов
  4. методов воздействия
  5. **альтернатив**
5. *Какие управленческие решения эффективнее:*
  1. индивидуальные
  2. групповые
  3. **инновационные**

4. стратегические
5. **в зависимости от проблем, которую необходимо разрешить**
6. *Какие виды структурного разделения труда существуют в организации:*
  1. сложное и простое
  2. высшее и низовое
  3. групповое и индивидуальное
  4. жесткое и мягкое
  5. **вертикальное и горизонтальное**
7. *Какое решение основано на профессиональном использовании управленческих технологий и методов разработки:*
  1. **рациональное решение**
  2. интуитивное решение
  3. решение, основанное на суждениях
8. *К коммуникативным навыкам менеджера относят:*
  1. лидерское поведение
  2. стратегическое планирование
  3. сетевое планирование
  4. **подготовка и проведение переговоров**
  5. все вышеперечисленные
9. *Какой фактор, по мнению исследователей, играет решающую роль в успехе современного менеджера:*
  1. свободное владение иностранным языком
  2. владение компьютерной техникой
  3. **знание человека и факторов его трудовой активности**
  4. хорошее знание финансов
  5. образование в области экономики
10. *Применение стиля руководства в организации зависит от:*
  1. только руководителя
  2. только персонала
  3. только ситуации
  4. только организации
  5. **всего вышеперечисленного**

## **8.2. Вопросы для подготовки к зачету**

1. Понятия: «управление» и «менеджмент».
2. Разделение управленческого труда в организации: горизонтальное и вертикальное.
3. Особенности управленческого труда в организации.
4. Профессионализм и компетенции менеджера в современных условиях.
5. Функции менеджмента: классификация и характеристика.
6. Функция планирования в организации.
7. Организация как функция менеджмента.
8. Мотивация как функция менеджмента.
9. Содержательные теории мотивации.
10. Процессуальные теории мотивации.
11. Контроль как функция менеджмента.
12. Коммуникации в организации: понятие и классификация.
13. Модель коммуникационного процесса.
14. Понятие и классификация управленческих решений.
15. Процесс принятия управленческих решений.
16. Стиль руководства.
17. Власть и влияние в организации.

18. Лидерство и руководство: общее и особенное.
19. Формальные и неформальные группы в организации.
20. Эффективность управления: понятие и критерии оценки.

### **8.3. Вариант заданий для проведения промежуточного контроля**

1. *Одна из функций менеджмента:*
  1. делегирование
  2. регулирование
  3. **планирование**
  4. финансирование
  5. администрирование
2. *Критерием формулировки цели является:*
  1. **реалистичность достижения**
  2. конкретная формулировка результатов, которые должны быть достигнуты
  3. изучение внешней и внутренней среды организации
  4. аудит материальных ресурсов и кадрового потенциала
  5. целеполагание
3. *Контроль необходим для обнаружения:*
  1. ошибок и виновных их совершивших
  2. незадействованных ресурсов
  3. новых технологий
  4. **возникающих в ходе деятельности проблем**
  5. мест потери прибыли
4. *Управленческое решение - это выбор из альтернатив:*
  1. абсолютно неравноценных
  2. трудно измеряемых
  3. непредсказуемых
  4. **равноценных приблизительно**
  5. последствия реализации которых известны
5. *Центральной характеристикой этой иерархии является формальная подчиненность лиц на каждом уровне. Какой параметр внутренней среды характеризует это высказывание:*
  1. **организационная структура управления**
  2. вид деятельности
  3. уровни централизации
  4. диапазон контроля
  5. миссия организации
6. *С именем А.Маслоу связана разработка:*
  1. теории конъюнктивного диссонанса
  2. теории «Z»
  3. теории ситуативного стиля управления
  4. теории «X» и «Y»
  5. **теории иерархии потребностей**
7. *Эффективность коммуникации достигается за счет:*
  1. быстроты передачи сообщения
  2. использования новейших технических средств коммуникаций
  3. лучшей информированности отправителя
  4. **обратной связи**
  5. заинтересованности получателя информации
8. *С именем К.Левина связана разработка моделей управления:*
  1. конъюнктивного диссонанса



2. «Z»
  3. **авторитарная, демократическая, либеральная**
  4. модель «X» и «У»
  5. модель ситуативного лидерства
9. Неформальная организация формируется на основе:
1. технологического процесса
  2. организационной структуры управления
  3. **взаимных симпатий и антипатий**
  4. организационно-правовой формы организации
  5. существующей модели управления
10. Элементом модели коммуникационного процесса является:
1. внешняя среда
  2. **коммуникационный канал**
  3. внутренняя среда
  4. адаптер
  5. время передачи информации
11. Фокус содержательных теорий мотивации сконцентрирован на:
1. процессе стимулирования
  2. факторах мотивации
  3. **анализе потребностей**
  4. процессе мотивирования
  5. характеристиках мотивации
12. Если имеется критерий, позволяющий определить, достигнута ли поставленная цель и в какой степени, то данная цель:
1. Конкретна
  2. Измерима
  3. **Достижима**
  4. Значима
  5. Точна
13. Руководители какого уровня осуществляют общее стратегическое руководство организацией:
1. низового
  2. среднего
  3. верхнего
  4. управленческого
  5. **высшего**
14. Под процессом управления понимается:
1. изменения, происходящие в организации в результате деятельности менеджера
  2. процесс преобразования входящих ресурсов в конечный продукт
  3. пространственно-временная конструкция деятельности менеджера или субъекта управления в целом
  4. последовательность выполнения операций при разработке и реализации управленческого решения
  5. **последовательность действий субъекта управления, необходимых для осуществления целенаправленного воздействия на объект управления**
15. Установите соответствие функций менеджмента и их содержания

<b>Мотивация</b>	Формирование организационной структуры
<i>Планирование</i>	<u>Выявление результатов</u>
<u>Контроль</u>	<b>Выбор системы оплаты труда</b>

16. Какая форма власти предоставляется индивиду в рамках его официальной должности в организации? При ней исполнитель воспринимает как должное то, что руководитель имеет право отдавать приказания.

1. **Законная власть**
2. Экспертная власть
3. Власть вознаграждения
4. Власть наказания
5. Власть убеждения

17. Как называется специализация управленческого персонала на выполнении определённых видов деятельности (функций), разграничение их полномочий, прав и сфер ответственности? Этот процесс рассматривается как фактор повышения результативности управления.

1. Ориентация на результат
2. Ориентация на процесс
3. **Разделение труда**
4. Кооперация труда
5. Целеполагание

18. С какой целью необходим менеджмент каждой организации:

1. **Обеспечение целенаправленности и эффективности деятельности**
2. Обеспечение симпатии и эмпатии
3. Проявление интеллектуального и эмоционального интеллекта
4. Обеспечение защиты и безопасности
5. Обеспечение дружбы и поддержки

19. Роли руководителя зависят от

1. Спектакля и театра
2. Персонала
3. Вышестоящего руководителя
4. **Должности и организации**
5. Должностных инструкций

20. Какой подход предложил А.Файоль для рассмотрения функций менеджмента:

1. Системный
2. Ситуационный
3. Комплексный
4. Новый
5. Процессный

## **Практико-ориентированные задания**

### **Задание 1**

Фредерик Тейлор: «Управлять – значит знать точно, что предстоит сделать и как сделать это самым лучшим и дешёвым способом».

Вопрос: каким одним словом возможно заменить часть фразы: «...как сделать это самым лучшим и дешёвым способом»?

### **Задание 2**

Составить таблицу с указанием методов и технологий (идей), которые органы государственного и муниципального управления перенимают у коммерческих организаций и применяют в своей деятельности. Аргументировать примерами.

#### 8.4. Тематика курсовых работ

Изучение дисциплины не предполагает написание курсовой работы.

### 9. Критерии выставления оценок по результатам изучения дисциплины

Освоение обучающимся каждой учебной дисциплины в семестре, независимо от её общей трудоёмкости, оценивается по 100-балльной шкале, которая затем при промежуточном контроле в форме экзамена и дифференцированного зачета переводится в традиционную 4-балльную оценку («отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно»), а при контроле в форме зачёта – в 2-балльную («зачтено» или «незачтено»). Данная 100-балльная шкала при необходимости соотносится с Европейской системой перевода и накопления кредитов (ECTS).

*Соотношение 2-, 4- и 100-балльной шкал оценивания освоения обучающимися учебной дисциплины со шкалой ECTS*

Оценка по 4-балльной шкале	Зачёт	Сумма баллов по дисциплине	Оценка ECTS	Градация
5 (отлично)	Зачтено	90 – 100	A	Отлично
4 (хорошо)		85 – 89	B	Очень хорошо
		75 – 84	C	Хорошо
3 (удовлетворительно)		70 – 74	D	Удовлетворительно
		65 – 69		
2 (неудовлетворительно)	Не зачтено	Ниже 60	E	Посредственно
			F	Неудовлетворительно

#### *Критерии оценок ECTS*

5	A	« <b>Отлично</b> » – теоретическое содержание дисциплины освоено полностью, без пробелов, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество их выполнения оценено числом баллов, близким к максимальному
4	B	« <b>Очень хорошо</b> » – теоретическое содержание дисциплины освоено полностью, без пробелов, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом в основном сформированы, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество выполнения большинства из них оценено числом баллов, близким к максимальному, однако есть несколько незначительных ошибок
	C	« <b>Хорошо</b> » – теоретическое содержание дисциплины освоено полностью, без пробелов, некоторые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы недостаточно, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество выполнения ни одного из них не оценено минимальным числом баллов, некоторые виды заданий выполнены с ошибками

3	D	«Удовлетворительно» – теоретическое содержание дисциплины освоено частично, но пробелы не носят существенного характера, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом в основном сформированы, большинство предусмотренных программой обучения учебных заданий выполнено, некоторые из выполненных заданий, возможно, содержат ошибки
	E	«Посредственно» – теоретическое содержание дисциплины освоено частично, некоторые практические навыки работы не сформированы, многие предусмотренные программой обучения учебные задания не выполнены, либо качество выполнения некоторых из них оценено числом баллов, близким к минимальному
2	F	«Неудовлетворительно» – теоретическое содержание дисциплины не освоено, необходимые практические навыки работы не сформированы, все выполненные учебные задания содержат грубые ошибки, дополнительная самостоятельная работа над материалом дисциплины не приведет к какому-либо значимому повышению качества выполнения учебных заданий

Оценивание результатов обучения по дисциплине осуществляется в форме текущего и промежуточного контроля. Текущий контроль в семестре проводится с целью обеспечения своевременной обратной связи, с целью активизации самостоятельной работы обучающихся. Объектом промежуточного контроля являются конкретизированные результаты обучения (учебные достижения) по дисциплине.

*Структура итоговой оценки обучающихся*

*Критерии и показатели оценивания результатов обучения*

№	Критерии оценивания	Показатели (оценка в баллах)
1	Работа на аудиторных занятиях	20
2	Посещаемость	5
3	Самостоятельная работа	15
4	<b>Текущая аттестация</b>	<b>20</b>
	<b>Итого</b>	<b>60</b>
5	<b>Промежуточная аттестация</b>	<b>40</b>
	<b>Всего</b>	<b>100</b>

*Критерии и показатели оценивания результатов обучения в рамках аудиторных занятий*

№	Критерии оценивания	Показатели (оценка в баллах)
1	Подготовка и выступление с докладом	до 5 баллов
2	Активное участие в обсуждении доклада	до 5 баллов
3	Выполнение практического задания (анализ практических ситуаций, составление документов, сравнительных таблиц)	до 5 баллов
4	Другое	до 5 баллов
	<b>Всего</b>	<b>20</b>

*Критерии и показатели оценивания результатов обучения в рамках посещаемости обучающимся аудиторных занятий*

Критерии оценивания	Показатели (оценка в баллах)
100% посещение аудиторных занятий	5
100% посещение аудиторных занятий. Небольшое количество пропусков по уважительной причине	4
До 30% пропущенных занятий	3
До 50% пропущенных занятий	2
До 70% пропущенных занятий	1
70% и более пропущенных занятий	0

*Критерии и показатели оценивания результатов обучения  
в рамках самостоятельной работы обучающихся*

Критерии оценивания	Показатель (оценка в баллах)
Раскрыты основные положения вопроса или задания через систему аргументов, подкрепленных фактами, примерами, обоснованы предлагаемые в самостоятельной работе решения, присутствуют полные с детальными пояснениями выкладки, оригинальные предложения, обладающие элементами практической значимости, самостоятельная работа качественно и чётко оформлена	15–12
В работе присутствуют отдельные неточности и замечания не принципиального характера	11–9
В работе имеются серьёзные ошибки и пробелы в знаниях	8–5
Задание не выполнено или выполнено с грубыми ошибками	0

*Критерии и показатели оценивания результатов обучения  
в рамках текущей аттестации*

Критерии оценивания	Показатели (оценка в баллах)
Задание полностью выполнено, правильно применены теоретические положения дисциплины. Отмечается чёткость и структурированность изложения, оригинальность мышления	20–17
Задание полностью выполнено, при подготовке применены теоретические положения дисциплины, потребовавшие уточнения или незначительного исправления	16–13
Задание выполнено, но теоретическая составляющая нуждается в доработке. На вопросы по заданию были даны нечёткие или частично ошибочные ответы	12–5
Задание не выполнено или при ответе сделаны грубые ошибки, демонстрирующие отсутствие теоретической базы знаний обучающегося	0

*Критерии и показатели оценивания результатов обучения  
в рамках промежуточного контроля*

Промежуточный контроль в форме *зачета* имеет целью проверку и оценку знаний обучающихся по теории и применению полученных знаний и умений.

*Критерии и показатели оценки результатов зачёта в тестовой форме*

Критерии оценивания	Показатели
---------------------	------------

	(оценка в баллах)
Правильно выполненных заданий – 86–100%	40–35
Правильно выполненных заданий – 71–85%	34–25
Правильно выполненных заданий – 51–70%	24–15
Правильно выполненных заданий – менее 50%	14-0