

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Юров Сергей Серафимович

Должность: ректор

Дата подписания: 05.06.2026 16:43:48

Уникальный программный ключ:

3cba11a39f7f7fadc578ee5ed1f72a427b45709d10da52f2f114bf9bf44b8f14

Автономная некоммерческая организация высшего образования

“ИНСТИТУТ БИЗНЕСА И ДИЗАЙНА”

ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛЕНИЯ БИЗНЕСОМ



УТВЕРЖДАЮ

Ректор

 С.С. Юров

«28» мая 2026 г.

Б1.О.04 МОДУЛЬ ОБЩЕПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПОДГОТОВКИ

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.О.04.02 ТЕОРИЯ МЕНЕДЖМЕНТА

Для направления подготовки:

38.03.02 Менеджмент

(уровень бакалавриата)

Типы задач профессиональной деятельности:

организационно-управленческий; информационно-аналитический

Направленность (профиль):

«Маркетинг»

Форма обучения:

очная

Москва – 2026

1. ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ

Цель: формирование у студентов системы теоретических знаний и базовых практических навыков управления организацией.

Задачи:

- получение системного представления о менеджменте организации;
 - изучение основных концепций современного менеджмента, истории развития науки управления, основных подходов и принципов управления, методов принятия управленческих решений;
 - овладение базовыми навыками анализа внутренней среды организации;
 - выработка умения анализировать и диагностировать конкретные ситуации, ставить цели, задачи и находить методы их решения;
 - усиление креативной составляющей личности студента путем организации дискуссий, обсуждения и анализа конкретных ситуаций;
- обеспечение подготовки конкурентоспособных профессионалов, которые с точки зрения теории и практики менеджмента умеют адаптироваться к текущим изменениям условий рынка.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП

2.1. Место дисциплины в учебном плане:

Блок: Блок 1. Дисциплины (модули).

Часть: Обязательная часть.

Модуль: Модуль общепрофессиональной подготовки.

Осваивается: 1 - 2 семестры.

3. КОМПЕТЕНЦИИ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

УК-3 - способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде;

ОПК-1 - способен решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории.

4. РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ ОБУЧАЮЩИМСЯ

Код и наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Результаты обучения
УК-3 Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	УК-3.2. Взаимодействует с другими членами команды для достижения поставленной задачи	Знает: основные теории и концепции взаимодействия с другими членами команды для достижения поставленной задачи Умеет: взаимодействовать с другими членами

		команды для достижения поставленной задачи Владеет: навыком взаимодействия с другими членами команды для достижения поставленной задачи
ОПК-1 Способен решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории	ОПК-1.3. Интерпретирует проблемы управления в процессе функционирования организации	Знает: способы и методы интерпретации проблем управления в процессе функционирования организации Умеет: интерпретировать проблемы управления в процессе функционирования организации Владеет: навыком интерпретации проблем управления в процессе функционирования организации

5. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ И РАСПРЕДЕЛЕНИЕ ВИДОВ УЧЕБНОЙ РАБОТЫ ПО СЕМЕСТРАМ

Общая трудоемкость дисциплины «Теория менеджмента» для студентов всех форм обучения, реализуемых в АНО ВО «Институт бизнеса и дизайна» по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент составляет: 7 зачетных единиц (252 часов).

Вид учебной работы	Всего число часов и (или) зачетных единиц (по формам обучения)
	Очная
Аудиторные занятия	72
<i>в том числе:</i>	
Лекции	36
Практические занятия	36
Лабораторные работы	-
Самостоятельная работа	90
<i>в том числе:</i>	
часы на выполнение КР / КП	-
Промежуточная аттестация:	
Вид	Экзамен – 1, 2 семестры
Трудоемкость (час.)	90
Общая трудоемкость з.е. / часов	7 з.е. / 252 час.

6. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Темы дисциплины		Количество часов (по формам обучения)			
№	Наименование	Очная			
		Лекции	Практические занятия	Лабораторные работы	Самост. работа (в т.ч. КР / КП)
1	Основные элементы системы менеджмента	8	9	-	27
2	Основные процессы системы менеджмента	10	9	-	27
<i>Итого за 1 семестр</i>		18	18	-	54
<i>Форма контроля 1 семестр</i>		<i>экзамен</i>			54
<i>Всего часов за 1 семестр</i>		144 / 4 з.е.			
3	Системные аспекты командообразования	9	9	-	18
4	Системные аспекты организации	9	9	-	18
<i>Итого за 2 семестр</i>		18	18	-	36
<i>Форма контроля 2 семестр</i>		<i>экзамен</i>			36
<i>Всего часов за 2 семестр</i>		108 / 3 з.е.			
Итого по дисциплине (часов)		36	36	-	90
Итого часов по формам контроля					90
Всего по дисциплине		252 / 7 з.е.			

СОДЕРЖАНИЕ ТЕМ ДИСЦИПЛИНЫ

Тема 1. Основные элементы системного менеджмента

1.1. Менеджмент как вид профессиональной деятельности

Понятие менеджмента. Тенденции современного менеджмента. Принципы менеджмента. Функции менеджмента. Контур управления.

1.2. Кто такой профессиональный менеджер

Отличительные признаки менеджера. Структура труда менеджера. Основные компетенции современного менеджера. Соотношение функций менеджера и уровней управления. Модель менеджера.

1.3. Основные показатели менеджмента

Определение экономичности, результативности и эффективности. Тактическая и стратегическая результативность. Тактическая и стратегическая эффективность. Результативность и эффективность менеджера.

Тема 2. Основные процессы системного менеджмента

2.1. Основные функции менеджмента

Целеполагание. Планирование. Организация. Стимулирование. Координация. Контроль.

2.2. *Общение и коммуникации в менеджменте*

Коммуникации и общение. Типология коммуникаций. Основные характеристики управленческой информации. Особенности восприятия информации. Факторы, повышающие и снижающие эффективность коммуникации.

2.3. *Принятие и реализация управленческих решений*

Типология управленческих решений. Процесс принятия решений. Информационное обеспечение принятия управленческих решений. Проблемы и возможности. Связь управленческих решений с целями и результатами. Факторы, повышающие и снижающие эффективность принятия и реализации управленческих решений.

2.4. *Власть и политика менеджера*

Концепция власти и политики менеджера. Типология власти. Типология политики. Область действия власти и политики. Типология стилей руководства. Последствия недостаточного и чрезмерного руководства.

2.5. *Стимулирование и мотивация персонала*

Концепция стимулирования и мотивации. Зависимость трудовой активности и вознаграждения. Типология основных мотивационных типов. Типология основных стимулов. Соответствие мотивационных типов и стимулов.

Тема 3. Системные аспекты командообразования

3.1. *Группа и команда как объект управления*

Природа командообразования. Сравнение команды и группы. Эволюция теорий командообразования. Современные теории командообразования. Типы команд. Проблемы командообразования. Создание благоприятной среды для командообразования.

3.2. *Как создаются команды*

Глобальные вызовы для команды. Миссия команды. Мотивация членов команды. Ответственность членов команды. Власть лидера. Жизненные циклы командообразования. Мифы о командах.

3.3. *Инструменты командообразования*

Создание смыслов. Создание целей. Создание отношений. Создание мотивационной среды. Создание стратегии. Командные роли. Распределенное лидерство. Разрешение конфликтов.

3.4. *Компетенции членов команды*

Философия членов команды. Принципы членов команды. Личные качества членов команды. Факторы успеха. Трудолюбие. Страсть. Концентрация. Преодоление себя. Креативность. Самосовершенствование. Упорство. Служение людям.

3.5. *Результативность и эффективность команды*

Результативность и эффективность команды: в условиях стабильности, в условиях неопределенности, при проведении изменений, в условиях кризиса. Факторы сохранения команды.

Тема 4. Системные аспекты организации

4.1. Организация как объект управления

Сущность понятия «организация». Организационно-правовые формы организаций. Классификация организаций по различным признакам. Этапы жизненного пути организации по Л. Грейнеру. Теория жизненного цикла организации по И. Адизесу. Подсистемы организации по Дж. Клоусону. Модель шести систем по С. Адамс и Б. Адамс. Модель 7-S (Т. Питерс, Р. Уотерман, Дж. Филипс). Общая характеристика внешней среды организации: взаимосвязанность факторов, сложность, подвижность, неопределенность. Факторы внешней среды прямого воздействия: поставщики, потребители, конкуренты, государственные органы. Факторы внешней среды косвенного воздействия: технологии, экономика, политические и социо-культурные факторы. Системный подход к менеджменту (Ч. Барнард, Дж. П. Гетти, П. Друкер, Т. Парсонс, Н. Винер, У. Эшби). Сущность понятия «система», основные виды и свойства систем. Суть представления об организации как об открытой системе. Сущность и основные положения ситуационного подхода (Г. Кунц, Дж. Томпсон, Г. Шерман, П. Лоуренс, Дж. Лорш). Идеи уникальности и универсальности. Четырехшаговый процесс. Внутренние и внешние ситуационные переменные.

4.2. Организационная структура

Понятие организационной структуры. Типология организационных структур. Функции организационных структур. Влияние структуры на организационную результативность: подходы к измерению. Соответствие структуры принятой стратегии. Развитие организационной структуры.

4.3. Организационная культура

Понятие организационной культуры. Типология организационных культур. Функции организационных культур. Влияние культуры на организационную эффективность: подходы к измерению. Соответствие культуры принятой стратегии. Развитие организационной культуры.

7. ПРИМЕРНАЯ ТЕМАТИКА КУРСОВЫХ РАБОТ

Курсовая работа не предусмотрена

8. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ПО ДИСЦИПЛИНЕ: Приложение 1.

9. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ:

9.1. Рекомендуемая литература:

1. Блинов, А. О. Теория менеджмента : учебник / А. О. Блинов, Н. В. Угрюмова. – 5-е изд., стер. – Москва : Дашков и К°, 2025. – 299 с. : ил., табл. – (Учебные издания для бакалавров). – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=720245>
2. Ким, С. А. Теория управления : учебник / С. А. Ким. – 5-е изд. – Москва : Дашков и К°, 2025. – 240 с. : ил., табл., схем. – (Учебные издания для бакалавров). – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=720247>

3. Мельникова, Е. В. Теория менеджмента : учебное пособие / Е. В. Мельникова ; Сибирский государственный университет науки и технологий им. М. Ф. Решетнева. – Красноярск : Сибирский государственный университет науки и технологий имени академика М. Ф. Решетнева, 2022. – 104 с. : ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=700155>
4. Основы современного управления : теория и практика : учебник : [16+] / Н. И. Малышев, М. П. Хрипков, А. Ф. Глисин [и др.] ; под общ. ред. А. Т. Алиева, В. Н. Боронова. – 6-е изд. – Москва : Дашков и К°, 2025. – 526 с. : табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=720244>
5. Шапкин, А. С. Теория риска и моделирование рискованных ситуаций : учебник / А. С. Шапкин, В. А. Шапкин. – 10-е изд., перераб. – Москва : Дашков и К°, 2025. – 874 с. : табл., схем. – (Учебные издания для бакалавров). – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=720246>

9.2. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения.

При осуществлении образовательного процесса по данной учебной дисциплине предполагается использование:

Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, в том числе отечественного производства:

1. Windows 10 Pro Professional (Договор: Tr000391618, Лицензия: V8732726);
2. Microsoft Office Professional Plus 2019 (Договор: Tr000391618, Лицензия: V8732726);
3. Браузер Google Chrome;
4. Браузер Yandex;
5. Adobe Reader - программа для просмотра, печати и комментирования документов в формате PDF

9.3. Перечень современных профессиональных баз данных, информационных справочных систем и ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

1. <https://biblioclub.ru/> - университетская библиотечная система online Библиоклуб.ру
2. <http://window.edu.ru/> - единое окно доступа к образовательным ресурсам
3. <https://uisrussia.msu.ru/> - базы данных и аналитических публикаций университетской информационной системы Россия
4. <https://www.elibrary.ru/> - электронно-библиотечная система eLIBRARY.RU, крупнейшая в России электронная библиотека научных публикаций
5. <http://www.consultant.ru/> - справочная правовая система КонсультантПлюс
6. <https://gufo.me/> - справочная база энциклопедий и словарей Gufo.me
7. <https://slovaronline.com> - поисковая система по всем доступным словарям и энциклопедиям
8. <https://www.tandfonline.com/> - коллекция журналов Taylor&Francis Group включает в себя около двух тысяч журналов и более 4,5 млн. статей по различным областям знаний

9. <http://www.aup.ru/> - бизнес-портал для руководителей, менеджеров, маркетологов, финансистов и экономистов предприятий
10. <https://www.vedomosti.ru/rubrics/management> - интернет журнал «Ведомости» менеджмент
11. <https://amr.ru/> - официальный сайт Ассоциации менеджеров России
12. <https://rjm.spbu.ru/> - «Российский журнал менеджмента» — научный журнал в области менеджмента
13. <https://www.cfin.ru/about/> - «Корпоративный менеджмент» — интернет-проект справочной и методической информации, аналитики и практических примеров по управлению компаниями, инвестициям, оценке, финансам и пр.
14. <https://www.e-xecutive.ru/> - сообщество менеджеров: публикации профессионалов по вопросам менеджмента
15. <http://www.gd.ru/> — сайт журнала «Генеральный директор»
16. <http://www.mevriz.ru/> — сайт журнала «Менеджмент в России и за рубежом»
17. <http://www.zhuk.net> — сайт журнала «Управление компанией»

10. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Кабинет № 424- учебное помещение № I-58 для проведения учебных занятий.

Учебное помещение оборудовано набором демонстрационного оборудования и набором учебно-наглядных пособий в цифровом виде, обеспечивающих тематические иллюстрации, соответствующие рабочей программе дисциплины.

Учебное помещение оснащено оборудованием и техническими средствами обучения:

1. стационарный широкоформатный мультимедиа-проектор Epson EB-X41;
2. проекционный экран;
3. доска маркерная учебная;
4. столы - 15 шт.;
5. стулья – 71 шт.;
6. акустическая система;
7. блок управления проекционным оборудованием;
8. персональный компьютер преподавателя (с техническими характеристиками не ниже Intel Core i5-2100) - 1 шт.

Компьютер подключен к сети «Интернет», с обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду АНО ВО «Институт бизнеса и дизайна».

Кабинет № 402- помещение № I-11, для самостоятельной работы.

Помещение оснащено оборудованием и техническими средствами обучения:

- 1 стационарный широкоформатный мультимедиа-проектор Epson EB-X41;
2. проекционный экран;
3. доска маркерная учебная;
4. столы – 14 шт.;
5. стулья – 28 шт.;
6. акустическая система;
7. блок управления проекционным оборудованием;
8. персональный компьютер преподавателя (с техническими характеристиками не ниже Intel Core i5-2100) - 1 шт.

9. персональные компьютеры - 26 шт.

Все компьютеры подключены к сети «Интернет», с обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду АНО ВО «Институт бизнеса и дизайна».

11. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

Продуктивность усвоения учебного материала во многом определяется интенсивностью и качеством самостоятельной работы студента. Самостоятельная работа предполагает формирование культуры умственного труда, самостоятельности и инициативы в поиске и приобретении знаний; закрепление знаний и навыков, полученных на всех видах учебных занятий; подготовку к предстоящим занятиям, экзаменам; выполнение контрольных работ.

Самостоятельный труд развивает такие качества, как организованность, дисциплинированность, волю, упорство в достижении поставленной цели, вырабатывает умение анализировать факты и явления, учит самостоятельному мышлению, что приводит к развитию и созданию собственного мнения, своих взглядов. Умение работать самостоятельно необходимо не только для успешного усвоения содержания учебной программы, но и для дальнейшей творческой деятельности.

Основу самостоятельной работы студента составляет работа с учебной и научной литературой. Из опыта работы с книгой (текстом) следует определенная последовательность действий, которой целесообразно придерживаться. Сначала прочитать весь текст в быстром темпе. Цель такого чтения заключается в том, чтобы создать общее представление об изучаемом (не запоминать, а понять общий смысл прочитанного). Затем прочитать вторично, более медленно, чтобы в ходе чтения понять и запомнить смысл каждой фразы, каждого положения и вопроса в целом.

Чтение приносит пользу и становится продуктивным, когда сопровождается записями. Это может быть составление плана прочитанного текста, тезисы или выписки, конспектирование и др. Выбор вида записи зависит от характера изучаемого материала и целей работы с ним. Если содержание материала несложное, легко усваиваемое, можно ограничиться составлением плана. Если материал содержит новую и трудно усваиваемую информацию, целесообразно его законспектировать.

Результаты конспектирования могут быть представлены в различных формах:

- **План** – это схема прочитанного материала, краткий (или подробный) перечень вопросов, отражающих структуру и последовательность материала. Подробно составленный план вполне заменяет конспект.

- **Конспект** – это систематизированное, логичное изложение материала источника. Различаются четыре типа конспектов.

- **План-конспект** – это развернутый детализированный план, в котором достаточно подробные записи приводятся по тем пунктам плана, которые нуждаются в пояснении.

- **Текстуальный конспект** – это воспроизведение наиболее важных положений и фактов источника.

- **Свободный конспект** – это четко и кратко сформулированные (изложенные) основные положения в результате глубокого осмысливания материала. В нем могут присутствовать выписки, цитаты, тезисы; часть материала может быть представлена планом.

- **Тематический конспект** – составляется на основе изучения ряда источников и дает более или менее исчерпывающий ответ по какой-то схеме (вопросу).

В процессе изучения материала источника, составления конспекта нужно обязательно применять различные выделения, подзаголовки, создавая блочную структуру конспекта. Это делает конспект легко воспринимаемым, удобным для работы.

Подготовка к практическому занятию включает 2 этапа:

Первый этап – организационный;

Второй этап - закрепление и углубление теоретических знаний.

На первом этапе студент планирует свою самостоятельную работу, которая включает:

- уяснение задания на самостоятельную работу;
- подбор рекомендованной литературы;
- составление плана работы, в котором определяются основные пункты предстоящей подготовки.

Составление плана дисциплинирует и повышает организованность в работе.

Второй этап включает непосредственную подготовку студента к занятию. Начинать надо с изучения рекомендованной литературы. Необходимо помнить, что на лекции обычно рассматривается не весь материал, а только его часть. Остальная его часть восполняется в процессе самостоятельной работы. В связи с этим работа с рекомендованной литературой обязательна. Особое внимание при этом необходимо обратить на содержание основных положений и выводов, объяснение явлений и фактов, уяснение практического приложения рассматриваемых теоретических вопросов. В процессе этой работы студент должен стремиться понять и запомнить основные положения рассматриваемого материала, примеры, поясняющие его, а также разобраться в иллюстративном материале.

Заканчивать подготовку следует составлением плана (конспекта) по изучаемому материалу (вопросу). Это позволяет составить концентрированное, сжатое представление по изучаемым вопросам.

В процессе подготовки к занятиям рекомендуется взаимное обсуждение материала, во время которого закрепляются знания, а также приобретает практика в изложении и разъяснении полученных знаний, развивается речь.

При необходимости следует обращаться за консультацией к преподавателю. Идя на консультацию, необходимо хорошо продумать вопросы, которые требуют разъяснения.

Методические рекомендации для обучающихся с ОВЗ и инвалидов по освоению дисциплины

Обучающиеся из числа инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья имеют возможность изучать дисциплину по индивидуальному плану, согласованному с преподавателем и деканатом.

Освоение дисциплины инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья осуществляется с использованием средств обучения общего и специального назначения.

При освоении дисциплины инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья по индивидуальному плану предполагаются: изучение дисциплины с использованием информационных средств; индивидуальные консультации с преподавателем (разъяснение учебного материала и углубленное изучение материала), индивидуальная самостоятельная работа.

В процессе обучения студентам из числа инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья информация предоставляется в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

Для лиц с нарушениями зрения:

- в печатной форме увеличенным шрифтом,
- в форме электронного документа (с возможностью увеличения шрифта).

В случае необходимости информация может быть представлена в форме аудиофайла.

Для лиц с нарушениями слуха:

- в печатной форме,

– в форме электронного документа.

Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

– в печатной форме,

– в форме электронного документа.

Данный перечень может быть конкретизирован в зависимости от контингента обучающихся.

Индивидуальные консультации с преподавателем проводятся по отдельному расписанию, утвержденному заведующим кафедрой (в соответствии с индивидуальным графиком занятий обучающегося).

Индивидуальная самостоятельная работа обучающихся проводится в соответствии с рабочей программой дисциплины и индивидуальным графиком занятий.

Текущий контроль по дисциплине осуществляется в соответствии с фондом оценочных средств, в формах адаптированных к ограничениям здоровья и восприятия информации обучающихся.

Автономная некоммерческая организация высшего образования
«ИНСТИТУТ БИЗНЕСА И ДИЗАЙНА»

Факультет управления бизнесом

Фонд оценочных средств

Текущего контроля и промежуточной аттестации
по дисциплине (модулю)

Б1.О.04.02 ТЕОРИЯ МЕНЕДЖМЕНТА

Для направления подготовки:

38.03.02 Менеджмент
(уровень бакалавриата)

Типы задач профессиональной деятельности:

организационно-управленческий; информационно-аналитический

Направленность (профиль):

«Маркетинг»

Форма обучения:

очная

Москва – 2026

Результаты обучения по дисциплине

Код и наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Результаты обучения
УК-3 Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	УК-3.2. Взаимодействует с другими членами команды для достижения поставленной задачи	Знает: основные теории и концепции взаимодействия с другими членами команды для достижения поставленной задачи Умеет: взаимодействовать с другими членами команды для достижения поставленной задачи Владеет: навыком взаимодействия с другими членами команды для достижения поставленной задачи
ОПК-1 Способен решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории	ОПК-1.3. Интерпретирует проблемы управления в процессе функционирования организации	Знает: способы и методы интерпретации проблем управления в процессе функционирования организации Умеет: интерпретировать проблемы управления в процессе функционирования организации Владеет: навыком интерпретации проблем управления в процессе функционирования организации

Показатели оценивания результатов обучения

Шкала оценивания			
неудовлетворительно	удовлетворительно	хорошо	отлично
Не знает: основные теории и концепции взаимодействия с другими членами команды для достижения поставленной задачи Не умеет: взаимодействовать с другими членами команды для достижения поставленной задачи Не владеет: навыком взаимодействия с другими членами команды для достижения поставленной задачи	В целом знает: основные теории и концепции взаимодействия с другими членами команды для достижения поставленной задачи, но допускает грубые ошибки В целом умеет: взаимодействовать с другими членами команды для достижения поставленной задачи, но часто испытывает затруднения В целом владеет: навыком взаимодействия с другими членами команды для достижения	Знает: основные теории и концепции взаимодействия с другими членами команды для достижения поставленной задачи, но иногда допускает ошибки Умеет: взаимодействовать с другими членами команды для достижения поставленной задачи, но иногда испытывает затруднения Владеет: навыком взаимодействия с другими членами команды для достижения	Знает: основные теории и концепции взаимодействия с другими членами команды для достижения поставленной задачи Умеет: взаимодействовать с другими членами команды для достижения поставленной задачи Владеет: навыком взаимодействия с другими членами команды для достижения поставленной задачи

	поставленной задачи, но часто испытывает затруднения	поставленной задачи, но иногда испытывает затруднения	
Не знает: способы и методы интерпретации проблем управления в процессе функционирования организации Не умеет: интерпретировать проблемы управления в процессе функционирования организации Не владеет: навыком интерпретации проблем управления в процессе функционирования организации	В целом знает: способы и методы интерпретации проблем управления в процессе функционирования организации, но допускает грубые ошибки В целом умеет: интерпретировать проблемы управления в процессе функционирования организации, но часто испытывает затруднения В целом владеет: навыком интерпретации проблем управления в процессе функционирования организации, но часто испытывает затруднения	Знает: способы и методы интерпретации проблем управления в процессе функционирования организации, но иногда допускает ошибки Умеет: интерпретировать проблемы управления в процессе функционирования организации, но иногда испытывает затруднения Владеет: навыком интерпретации проблем управления в процессе функционирования организации, но иногда испытывает затруднения	Знает: способы и методы интерпретации проблем управления в процессе функционирования организации Умеет: интерпретировать проблемы управления в процессе функционирования организации Владеет: навыком интерпретации проблем управления в процессе функционирования организации

Оценочные средства

Задания с выбором ответа:

1. Кто является элементами системы менеджмента организации?
 - а) менеджеры
 - б) акционеры
 - в) персонал
 - г) все ответы верны

2. Какие особенности характеризуют работу менеджера?
 - а) обладающий управленческими компетенциями
 - б) наделенный властью
 - в) наемный работник
 - г) все ответы верны

3. Какая функция является определяющей в менеджменте?
 - а) стимулирование
 - б) целеполагание
 - в) планирование
 - г) контроль

4. Что лежит в основе системы планов организации?
 - а) долгосрочные планы

- б) стратегические планы
 - в) оперативные планы
 - г) все ответы верны
5. **Что является начальным этапом контроля в организации?**
- а) планирование результатов
 - б) корректирующие действия
 - в) пересмотр стандартов
 - г) все ответы верны
6. **Система планов организации основана на понимании менеджерами:**
- а) особенностей организации
 - б) миссии организации
 - в) целей организации
 - г) все ответы верны
7. **Согласно концепции трудовой мотивации В. Герчикова, профессионалы ценят:**
- а) полную ответственность за дело
 - б) содержание самой работы
 - в) признание личных заслуг
 - г) хорошую оплату труда
8. **Создание условий для стимулирования персонала осуществляется на этапе:**
- а) заключительного контроля
 - б) предварительного контроля
 - в) текущего контроля
 - г) все ответы верны
9. **Наибольшую свободу своим подчиненным предоставляет лидер, обладающий:**
- а) демократическим стилем
 - б) либеральным стилем
 - в) ситуационным стилем
 - г) авторитарным стилем
10. **Принять управленческое решение – это:**
- а) сделать выбор такого варианта, чтобы результат оказался наиболее успешным и выгодным для организации
 - б) сделать выбор такого варианта, чтобы затраты времени и сил были минимальными
 - в) сделать выбор такого варианта, чтобы затраты ресурсов были минимальными
 - г) все ответы верны

Задания закрытого типа с развернутым ответом

Вопрос	Ответ
Целенаправленное воздействие на управляемый объект со стороны субъекта управления в условиях ограничений в соответствии в выбранными критериями результативности и эффективности, называется ...	Управление

Профессиональная деятельность по управлению людьми, группами и организациями, обеспечивающая ожидаемую результативность и эффективность их работы в ближайшей и отдалённой перспективе, их целенаправленное и устойчивое развитие, называется ...	Менеджмент
Наёмный специалист, занятый профессиональной управленческой деятельностью в группе или организации, создающий условия для достижения целей, обладающий властью и специальными компетенциями, называется ...	Менеджер
Функция менеджмента, заключающаяся в определении целей, необходимых ресурсов и способов достижения целей деятельности организации, называется ...	Планирование
Функция менеджмента, заключающаяся в распределении задач, полномочий и ответственности между исполнителями для обеспечения максимальной эффективности совместной работы, называется ...	Организация
Функция менеджмента, заключающаяся в оперативном согласовании действий различных объектов управления для поддержания устойчивого режима деятельности организации, называется ...	Координация
Функция менеджмента, заключающаяся в сравнении достигнутого результата с запланированным, и корректировке ранее принятых решений, называется ...	Контроль
Группа людей, деятельность которой сознательно координируется для достижения общих целей как менеджером, так и членами группы, называется ...	Команда
Условное выделение в организации уровней управления, называется ...	Вертикальное разделение (иерархия власти)
Выделение групп менеджеров, относящихся к одному уровню управления, отвечающих за различные функциональные направления деятельности организации, называется ...	Горизонтальное разделение (функциональная структура)

Вопросы на соотнесение

1. Соотнесите тип показателя с описанием вида деятельности организации:

1) Тактическая результативность	а) организация должна достигать результатов с использованием минимального количества ресурсов.
2) Тактическая эффективность	б) организация должна создавать, поддерживать и развивать внутреннюю среду, способствующую отношениям сотрудничества между всеми заинтересованными лицами

3) Стратегическая результативность	в) организация должна своевременно предоставлять клиентам продукцию (услуги), удовлетворяющие их текущие потребности.
4) Стратегическая эффективность	г) организация должна предвидеть будущие потребности клиентов

Ответ: 1 - в, 2 – а, 3 – г, 4 – б.

2. Соотнесите мотивационные типы с их основными типами стимулирования:

1) Люмпенизированный	а) участие в управлении
2) Инструментальный	б) организационные
3) Профессиональный	в) моральные
4) Патриотический	г) денежные
5) Хозяйский	д) негативные

Ответ: 1- д, 2 – г, 3 – б, 4 – в, 5 – а.

3. Соотнесите уровни готовности работников с их характеристиками:

1) Работник 1	а) средняя компетентность, средний настрой
2) Работник 2	б) высокая компетентность, высокий настрой
3) Работник 3	в) низкая компетентность, высокий настрой
4) Работник 4	г) средняя компетентность, переменный настрой

Ответ: 1– в, 2 – а, 3 – г, 4 – б.

4. Соотнесите ситуативные стили руководства с их характеристиками:

1) Директивный	а) Низкая директивность, высокая поддержка
2) Наставнический	б) Низкая директивность, низкая поддержка
3) Поддерживающий	в) Высокая директивность, низкая поддержка
4) Делегирующий	г) Высокая директивность, высокая поддержка

Ответ: 1– в, 2 – г, 3 – а, 4 – б.

5. Соотнесите ситуативные стили руководства с уровнями готовности работников:

1) Директивный	а) высокая компетентность, высокий настрой
2) Наставнический	б) низкая компетентность, высокий настрой
3) Поддерживающий	в) средняя компетентность, средний настрой
4) Делегирующий	г) средняя компетентность, переменный настрой

Ответ: 1– б, 2 – в, 3 – г, 4 – а.

6. Соотнесите основные типы власти с их характеристиками:

1) Власть ресурсов	а) дается снизу, не отчуждается, не может делегироваться, не порождает иерархию и негативную власть
2) Власть информации	б) дается сверху, отчуждается, может делегироваться, порождает иерархию и негативную власть
3) Власть эксперта	в) дается сверху, отчуждается, может делегироваться, порождает иерархию и негативную власть
4) Власть личности	г) дается снизу, не отчуждается, не может делегироваться, не порождает иерархию и негативную власть

Ответ: 1 – б, 2 – в, 3 – а, 4 – г.

7. Соотнесите основные этапы формирования группы с их характеристиками:

1) Нормирование	а) Пересмотр целей, руководства, ролей и норм. Выявление скрытых личных целей. Межличностные конфликты.
2) Бурление	б) Группа сможет работать эффективно, т.к. до этого большая часть усилий уходила на решение внутренних проблем и перераспределение ролей.
3) Функционирование	в) Люди стремятся показать свою индивидуальность, произвести впечатление на окружающих. Группы ещё нет, имеется скопление отдельных людей. Идет обсуждение целей и задач группы.
4) Формирование	г) Группа устанавливает нормы и модели работы, в рамках которых она работает. Будет большое количество экспериментов, определяющих уровень ответственности и обязанности членов группы.

Ответ: 1 – г, 2 – а, 3 – б, 4 – в.

8. Соотнесите командные роли по М.Белбину с их характеристиками:

1) «Координатор»	а) энтузиаст, любознательный, общительный; умеет контактировать с людьми и узнавать все новое; способен реагировать на «брошенный вызов».
2) «Приводящий в действие»	б) старательный, организованный, добросовестный, осмотнительный, аккуратный, педант; нетерпимость к слабостям других; стремление к качественному выполнению задач.
3) «Исследователь ресурсов»	в) спокойный, уверенный в себе, контролирующий свои чувства, способен понять и использовать любые здравые предложения без предубеждений, свойственна целеустремленность, следит за наилучшим использованием ресурсов доступных команде, хорошо понимает сильные и слабые стороны членов своей команды.
4) «Доводящий до конца»	г) беспокойный; динамичный; стремление и готовность бросить вызов инерции неэффективности, самодовольству и

	самообману; отслеживает конечную цель и этап, на котором находится команда при достижении этой цели; формальный лидер; нацеленность на результат.
--	---

Ответ: 1 – в, 2 – г, 3 – а, 4 – б.

9. Соотнесите командные роли по И.Адизесу с их характеристиками:

1) «Производитель результатов»	а) Член команды, который инициирует и анализирует изменения
2) «Администратор»	б) Член команды, который умеет слушать других
3) «Предприниматель»	в) Член команды, который контролирует, доведена ли работа до конца
4) «Интегратор»	г) Член команды, который знает, что нужно сделать

Ответ: 1 – г, 2 – в, 3 – а, 4 – б.

10. Соотнесите командные роли по И.Адизесу с целями принятия решений:

1) «Производитель результатов»	а) Каковы потребности наших клиентов?
2) «Администратор»	б) Кто наши клиенты?
3) «Предприниматель»	в) Что мы делаем для удовлетворения потребностей наших клиентов?
4) «Интегратор»	г) Как мы удовлетворяем потребности наших клиентов?

Ответ: 1 – в, 2 – г, 3 – а, 4 – б.

Задания на установление последовательности

1. Установите последовательность этапов Цикла Деминга:

- 1) Выполнение
- 2) Планирование
- 3) Действие
- 4) Проверка

Ответ: 2, 1, 4, 3

2. Жизненный цикл организации по И.Адизесу включает следующие этапы:

- 1) Расцвет
- 2) Зрелость
- 3) Младенчество
- 4) Интенсивная деятельность
- 5) Старение
- 6) Стабильность

Ответы: 3, 4, 2, 1, 6, 5

3. Цепочка вопросов – логика принятия решений имеет следующую последовательность:

- 1) Какой результат и для кого я могу получить?
- 2) Какую цель я хочу достичь?
- 3) Как и где необходимо сделать?
- 4) Что и кому необходимо сделать?
- 5) Кто я в решении данной проблемы/ реализации данной возможности?

Ответы: 5, 2, 4, 3, 1

4. Установите последовательность реализации функций менеджмента:

- 1) Контроль
- 2) Планирование
- 3) Стимулирование
- 4) Целеполагание
- 5) Координация
- 6) Организация

Ответы: 4, 2, 6, 3, 5, 1

5. Основные этапы создания рабочей группы:

- 1) Бурление
- 2) Закрытие
- 3) Функционирование
- 4) Формирование
- 5) Нормирование

Ответы: 4, 1, 5, 3, 2

6. Основные этапы метода сбора первичной информации:

- 1) Когда возникла данная ситуация?
- 2) Как реагируют на данную ситуацию менеджеры?
- 3) Сколько ресурсов вовлечено в данную ситуацию?
- 4) Что это за ситуация?
- 5) Кто имеет непосредственное отношение к данной ситуации?
- 6) Где возникла данная ситуация?

Ответы: 5, 4, 6, 1, 3, 2

7. Установите последовательность использования метода системного анализа:

- 1) Подстройка решения под внешние условия
- 2) Построение модели
- 3) Реализация решения
- 4) Постановка задачи
- 5) Поиск решения с помощью модели

Ответы: 4, 2, 5, 1, 3

8. Установите последовательность характеристик цели, необходимых для ее формулирования:

- 1) Определенная по времени

- 2) Конкретная
- 3) Актуальная
- 4) Достижимая
- 5) Измеримая

Ответы: 2, 5, 4, 3, 1

9. Установите последовательность актуализации потребностей по А.Маслоу:

- 1) Безопасность
- 2) Уважение
- 3) Самоактуализация
- 4) Физиология
- 5) Принадлежность
- 6) Познание/эстетика

Ответы: 4, 1, 5, 2, 6, 3

10. Установите последовательность этапов создания команды:

- 1) Срабатывание команды
- 2) Формирование
- 3) Переход
- 4) Завершение
- 5) Начало работы

Ответы: 2, 5, 1, 3, 4

Оценка формируется следующим образом:

- оценка «отлично» - 85-100% правильных ответов;
- оценка «хорошо» - 70-84% правильных ответов;
- оценка «удовлетворительно» - 40-69% правильных ответов;
- оценка «неудовлетворительно» - менее 39% правильных ответов.

Пример тем для рефератов:

1. Социально-культурные основы предпринимательства и управления.
2. Управленческие революции: сущность, содержание, историческое значение.
3. Формирование и развитие менеджмента в США.
4. Формирование и развитие менеджмента в Западной Европе.
5. Формирование и развитие менеджмента в Японии.
6. Формирование и развитие организационно-управленческой мысли в России.
7. Система управления современной организацией: общая характеристика.
8. Внутренняя и внешняя среда организации.
9. Основы стратегического планирования деятельности современной организации.
10. Основы тактического планирования деятельности современной организации.
11. Управленческие решения в системе современного менеджмента.
12. Содержательные теории мотивации: сравнительный анализ.
13. Процессуальные теории мотивации: сравнительный анализ.
14. Особенности мотивации персонала российских предприятий (организаций).
15. Современные системы стимулирования и мотивации персонала.

16. Современные методы управления: сущность, содержание, основные достоинства и недостатки.
17. Контроль и контроллинг в системе менеджмента.
18. Власть и партнерство в системе современного менеджмента.
19. Лидерство как организационно-управленческий феномен.
20. Формальные и неформальные отношения персонала.

Оценка рефератов производится по шкале «зачтено» / «не зачтено».

Промежуточная аттестация

Примерные вопросы к экзамену (1 семестр):

1. Системная концепция и тенденции современного менеджмента.
2. Смысл работы и предназначение менеджера.
3. Основные навыки и умения менеджера.
4. Уровни исполнителя и менеджера.
5. Требования к цели (SMART, PURE, CLEAR) и предназначение цели.
6. Основные функции менеджмента: определения и взаимозависимость.
7. Планирование как функция менеджмента: характеристики и область применения.
8. Организация как функция менеджмента: характеристики и область применения.
9. Стимулирование как функция менеджмента: характеристики и область применения.
10. Координация как функция менеджмента: характеристики и область применения.
11. Контроль как функция менеджмента: характеристики и область применения.
12. Результативность и эффективность: основные характеристики.
13. Человек как объект управления: характеристики и область применения.
14. Модель «менеджмент с вертолета»: характеристики и область применения.
15. Модель согласования интересов: характеристики и область применения.
16. Принцип Парето: характеристики и область применения.
17. Дерево проблем: характеристики и область применения.
18. Модель управления изменениями: характеристики и область применения.
19. Модель «Анализ поля сил»: характеристики и область применения.
20. Модель системы управления: характеристики и область применения.
21. Общение: основные определения.
22. Информация: основные характеристики и положения.
23. Восприятие: основные стратегии и особенности.
24. Факторы, снижающие и повышающие эффективность коммуникации.
25. Модель Гарольда Лассвелла.
26. Характеристики управленческих задач.
27. Принятие решений: основные определения.
28. Типологии решений: характеристики и область применения.
29. Модели принятия решений: характеристики и область применения.
30. Мотивация и стимулирование: основные определения.
31. Основные теории мотивации: характеристики и область применения.
32. Мотивационные типы: описание и особенности.
33. Классификация форм стимулирования: описание и особенности.
34. Соответствие форм стимулирования мотивационным типам.
35. Власть: характеристики и инструменты.
36. Политика: характеристики и инструменты.

37. Уровни готовности работников: описание и особенности.
38. Ситуативные стили руководства: описание и особенности.
39. Соответствие стилей руководства уровням готовности работников.
40. Правильный стиль, недостаточное и чрезмерное руководство.

Примерные вопросы к экзамену (2 семестр):

1. Особенности формирования и функционирования виртуальной команды.
2. Факторы, влияющие на формирование организационной структуры.
3. Факторы, влияющие на формирование организационной культуры.
4. Что наблюдать в команде (характеристики поведения).
5. Структура организации: определения, типология.
6. Культура организации: определения, типология.
7. Формы проявления организационной культуры.
8. Управление организационными изменениями.
9. Концепция приемлемой результативности.
10. Характеристики эффективности команды.
11. Характеристики сплоченности команды.
12. Оперативное управление организацией.
13. Дилеммы организационной структуры.
14. Симптомы «группового» мышления.
15. Основные этапы развития команды.
16. Командные роли по М. Белбину.
17. Командные роли по И. Адизесу.
18. Этапы построения организации.
19. Отличия команды от группы.
20. Цели лидера команды.
21. Закон относительных наименьших сопротивлений: место и роль в системной модели.
22. Закон информированности-упорядоченности: место и роль в системной модели.
23. Закон пропорциональности (гармонии): место и роль в системной модели.
24. Закон единства анализа и синтеза: место и роль в системной модели.
25. Закон самосохранения: место и роль в системной модели.
26. Закон композиции: место и роль в системной модели.
27. Закон синергии: место и роль в системной модели.
28. Закон развития: место и роль в системной модели.
29. Принципы динамической организации.
30. Принципы статической организации.
31. Основные концепции бизнеса: сравнительный анализ их характеристик.
32. Основные типы рынков: сравнительный анализ их характеристик.
33. Основные виды материальных и нематериальных благ.
34. Основные характеристики бизнеса.
35. Родовые признаки бизнеса.
36. Цели участников бизнеса.

Критерии оценки при проведении промежуточной аттестации

Оценивание знаний обучающихся осуществляется по 4-балльной шкале при проведении экзаменов и зачетов с оценкой (оценки «отлично», «хорошо», «удовлетворительно» и «неудовлетворительно») или 2-балльной шкале при проведении зачета («зачтено», «не зачтено»).

При прохождении обучающимися промежуточной аттестации оцениваются:

1. Полнота, четкость и структурированность ответов на вопросы, аргументированность выводов.

2. Качество выполнения практических заданий (при их наличии): умение перевести теоретические знания в практическую плоскость; использование правильных форматов и методологий при выполнении задания; соответствие результатов задания поставленным требованиям.

3. Комплексность ответа: насколько полно и всесторонне обучающийся раскрыл тему вопроса и обратился ко всем ее аспектам.

Критерии оценивания

4-балльная шкала и 2-балльная шкалы	Критерии
«Отлично» или «зачтено»	1. Полные и качественные ответы на вопросы, охватывающие все необходимые аспекты темы. Обучающийся обосновывает свои выводы с использованием соответствующих фактов, данных или источников, демонстрируя глубокую аргументацию. 2. Обучающийся успешно переносит свои теоретические знания в практическую реализацию. Выполненные задания соответствуют высокому уровню качества, включая использование правильных форматов, методологий и инструментов. 3. Обучающийся анализирует и оценивает различные аспекты темы, демонстрируя способность к критическому мышлению и самостоятельному исследованию.
«Хорошо» или «зачтено»	1. Обучающийся предоставляет достаточно полные ответы на вопросы с учетом основных аспектов темы. Ответы обучающегося имеют ясную структуру и последовательность, делая их понятными и логически связанными. 2. Обучающийся способен применить теоретические знания в практических заданиях. Выполнение задания в целом соответствует требованиям, хотя могут быть некоторые недочеты или неточные выводы по полученным результатам. 3. Обучающийся представляет хорошее понимание темы вопроса, охватывая основные аспекты и направления ее изучения. Ответы обучающегося содержат достаточно информации, но могут быть некоторые пропуски или недостаточно глубокие суждения.
«Удовлетворительно» или «зачтено»	1. Ответы на вопросы неполные, не охватывают всех аспектов темы и не всегда структурированы или логически связаны. Обучающийся предоставляет верные выводы, но они недостаточно аргументированы или основаны на поверхностном понимании предмета вопроса. 2. Обучающийся способен перенести теоретические знания в практические задания, но недостаточно уверен в верности примененных методов и точности в их выполнении. Выполненное задание может содержать некоторые ошибки, недочеты или расхождения. 3. Обучающийся охватывает большинство основных аспектов темы вопроса, но демонстрирует неполное или поверхностное их понимание, дает недостаточно развернутые объяснения.

«Неудовлетворительно» или «не зачтено»	1. Обучающийся отвечает на вопросы неполно, не раскрывая основных аспектов темы. Ответы обучающегося не структурированы, не связаны с заданным вопросом, отсутствует их логическая обоснованность. Выводы, предоставляемые обучающимся, представляют собой простые утверждения без анализа или четкой аргументации. 2. Обучающийся не умеет переносить теоретические знания в практический контекст и не способен применять их для выполнения задания. Выполненное задание содержит много ошибок, а его результаты не соответствуют поставленным требованиям и (или) неправильно интерпретируются. 3. Обучающийся ограничивается поверхностным рассмотрением темы и не показывает понимания ее существенных аспектов. Ответ обучающегося частичный или незавершенный, не включает анализ рассматриваемого вопроса, пропущены важные детали или связи.
---	--