

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ  
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ «ИВАНОВСКАЯ ПОЖАРНО-  
СПАСАТЕЛЬНАЯ АКАДЕМИЯ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ПРОТИВОПОЖАРНОЙ  
СЛУЖБЫ МИНИСТЕРСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
ПО ДЕЛАМ ГРАЖДАНСКОЙ ОБОРОНЫ, ЧРЕЗВЫЧАЙНЫМ СИТУАЦИЯМ И  
ЛИКВИДАЦИИ ПОСЛЕДСТВИЙ СТИХИЙНЫХ БЕДСТВИЙ»**



**Методические рекомендации  
для самостоятельной работы  
обучающихся по дисциплине  
«Теория управления»**

(направление подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление)

**Иваново**

**Рычихина Н.С.**

Методические рекомендации по изучению дисциплины «Теория управления» для обучающихся (далее – методические рекомендации) по специальности 38.03.04 Государственное и муниципальное управление – Иваново: ИПСА ГПС МЧС России, 2021. – 37 с.

Методические рекомендации содержат краткое изложение дисциплины «Теория управления» в соответствии с требованиями Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования и основной профессиональной образовательной программы высшего образования по специальности 38.03.04 Государственное и муниципальное управление, советы по планированию и организации времени, необходимого на изучение дисциплины, пожелания по изучению отдельных тем курса, рекомендации по использованию материалов учебно-методического комплекса, рекомендации по работе с литературой; советы по подготовке к промежуточной аттестации.

Методические рекомендации рассмотрены на заседании кафедры основ экономики функционирования РСЧС.

Протокол № 4 от «20» ноября 2021 г.

## СОДЕРЖАНИЕ

№ п/п	Наименование раздела	Стр.
1.	Введение	4
2.	Методические рекомендации по изучению тем дисциплины	6
2.1	Тема 1. Эволюция науки управления	6
2.2	Тема 2. Функции, принципы и методы управления	6
2.3	Тема 3. Организация как система открытого типа	8
2.4	Тема 4. Процесс и методы принятия решений	10
2.5	Тема 5. Руководитель в системе управления	13
2.6	Тема 6. Исследование систем управления	16
2.7	Тема 7. Управление поведением человека в организации	18
2.8	Тема 8. Управление внутриорганизационными конфликтами	20
2.9	Тема 9. Управление организационными изменениями	22
2.10	Тема 10. Власть и лидерство	24
3.	Методические рекомендации для подготовки к промежуточной аттестации	26
4.	Словарь терминов по дисциплине «Теория управления»	34

## ВВЕДЕНИЕ

Целью изучения дисциплины «Теория управления» является формирование у будущих специалистов комплекса общепрофессиональных и профессиональных компетенций в области истории и развитии управленческой мысли.

Объектами профессиональной деятельности обучающихся, освоивших дисциплину «Теория управления», являются:

- организация как объект управления,
- управленческие решения.

Виды профессиональной деятельности, к которым готовятся обучающиеся, освоившие дисциплину «Теория управления»:

- управленческая деятельность.

Обучающийся, освоивший дисциплину «Теория управления», в соответствии с видами профессиональной деятельности, на которые ориентирована дисциплина, готов решать следующие профессиональные задачи:

- изучение основных этапов эволюции управленческой мысли;
- изучение организации как объекта управления;
- изучение организационного поведения;
- развитие профессиональной деятельности, личностного и общекультурного аспектов;
- подготовка студентов к управленческой, организационной, экономической деятельности.

## Литература

1. [Медведева, Т. А.](#) Основы теории управления: учеб. и практикум для академ. бакалавриата / Т. А. Медведева. - М. : Юрайт, 2016. - 191 с
2. Коротков, Э.М. Менеджмент: учебник /Э.М. Коротков. – М.: Издательство Юрайт, 2014. – 640 с. (ГРИФ).
3. Гапоненко, А.Л. Теория управления: учебник для бакалавров /А.Л. Гапоненко, М.В. Савельева. – М.: Издательство Юрайт, 2013. – 342 с. – Серия: Бакалавр. Базовый курс.
4. Тебекин, А.В. Менеджмент организации: учебник /А.В. Тебекин, Б.С. Касаев. – 4-е изд., перераб. и доп. – М.: КНОРУС, 2012. – 424 с. (ГРИФ).

### Дополнительная:

5. Васильева, Е.Г. Основы управления организацией: учебное пособие /Е.Г. Васильева, А.С. Землякова, Л.Б. Тихановская. - Иваново: ИГТА, 2013. – 228 с.
6. Семенов, А.К. Теория менеджмента: учебник для бакалавров /А.К. Семенов. – М.: Дашков и К, 2012. – 492 с.
7. Теория менеджмента: учебник для вузов. Стандарт 3-го поколения /под ред. А.М. Лялина - СПб.: Питер, 2014. - 464 с.

в) нормативная литература отсутствует

г) базы данных, поисковые системы, электронно-библиотечные системы (электронные библиотеки) и электронные образовательные ресурсы

1. [www.vniipo.ru](http://www.vniipo.ru).
2. [www.gost.ru](http://www.gost.ru).
3. [www.pravo.ru](http://www.pravo.ru).
4. [www.cntd.ru](http://www.cntd.ru).
5. [www.garant.ru](http://www.garant.ru).
6. [www.mchs.gov.ru](http://www.mchs.gov.ru).
7. Образовательный сервер Ивановской пожарно-спасательной академии ГПС МЧС России. – Режим доступа: <http://192.168.32.106/eduserver/>.
8. Электронная библиотека академии <http://Bibliomchs37.ru>.
9. Единая ведомственная электронная библиотека МЧС России сеть Интранет по адресу: 10.46.0.45.
10. ЭБС «Юрайт».
11. ЭБС «Лань».

## МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ИЗУЧЕНИЮ ТЕМ ДИСЦИПЛИНЫ

### Тема 1. Эволюция науки управления

**Цель:** изучить основные этапы развития теории управления, рассмотреть современную систему взглядов на менеджмент, дать характеристику основных школ управления.

#### Методические рекомендации по изучению темы

В данной теме изложены вопросы, связанные с основными этапами развития теории управления. Представлена современная система взглядов на менеджмент. Перечислены основные черты современного менеджмента. Дана характеристика основных школ управления. Отражен вклад в современную науку управления различных школ и подходов. Дается характеристика менеджмента и его видов.

#### Вопросы для самоконтроля

1. Основные этапы развития и школы управления.
2. Современная система взглядов на менеджмент.
3. Управление в деятельности человека.
4. Основные черты современного менеджмента.
5. Характеристика основных этапов развития и школ управления.
6. Вклад в современную науку управления различных школ и подходов.
7. Характеристика менеджмента.
8. Виды менеджмента.
9. Субъективные и объективные факторы в менеджменте.
10. Теория менеджмента.
11. Состав и содержание закономерностей в менеджменте.
12. Основные характеристики менеджмента.
13. Требования к современному менеджеру.
14. Тенденции развития менеджмента.

#### Тесты для самоконтроля

№ п/п	Вопросы	Варианты ответов
1.	Какие школы управления сложились в зарубежной науке?	1) школа научного управления; 2) административная школа; 3) школа психологии; 4) школа науки управления.
2.	Кто является основоположником школы психологии?	1) А. Файоль; 2) М. Вебер; 3) Э. Мэйо; 4) Г. Форд.

№ п/п	Вопросы	Варианты ответов
3.	Кто предложил пирамиду потребностей?	1) Д. МакГрегор; 2) А. Маслоу; 3) Ф. Герцберг; 4) Д. МакКлеланд.
4.	Как называется теория потребностей Д. МакГрегора?	1) «Х» и «Y»; 2) «X» и «Z»; 3) «Y» и «Z»; 4) «А» и «Е».
5.	Кто является основателем российской науки управления?	1) Витке; 2) Богданов; 3) Никонов; 4) Сафронов.

### **Вопросы для самостоятельного изучения**

Используя материал, изложенный [1, 2, 3, 4, 5] изучить вопросы.

1. Управление в деятельности человека.
2. Основные черты современного менеджмента.
3. История развития управления.
4. Состав и содержание закономерностей в менеджменте.
5. Основные характеристики менеджмента.

### **Темы докладов и рефератов**

1. Условия формирования российской модели управления.
2. Зарубежные модели управления.
3. Управленческие технологии оценки среды.
4. Сущность и объективные предпосылки развития функций управления.
5. Классификация функций управления.

### **Перечень литературы и учебно-методических материалов для самостоятельной подготовки по теме**

а) основная литература:

1. Медведева, Т.А. Основы теории управления: учеб. и практикум для академ. бакалавриата /Т. А. Медведева. - М.: Юрайт, 2016. - 191 с.
2. Коротков, Э.М. Менеджмент: учебник /Э.М. Коротков. – М.: Издательство Юрайт, 2014. – 640 с. (ГРИФ).
3. Гапоненко, А.Л. Теория управления: учебник для бакалавров /А.Л. Гапоненко, М.В. Савельева. – М.: Издательство Юрайт, 2013. – 342 с. – Серия: Бакалавр. Базовый курс.
4. Тебекин, А.В. Менеджмент организации: учебник /А.В. Тебекин, Б.С. Касаев. – 4-е изд., перераб. и доп. – М.: КНОРУС, 2012. – 424 с. (ГРИФ).

б) дополнительная литература:

5. Теория менеджмента: учебник и практикум для академического бакалавриата /ред. В.Я Афанасьев. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Юрайт, 2014. - 665 с.

## Тема 2. Функции, принципы и методы управления

**Цель:** изучить основные функции управления: прогнозирование, планирование, организация, мотивация, координация и контроль. Рассмотреть основные виды потребностей. Рассмотреть теории мотивации. Изучить принципы и методы управления.

### Методические рекомендации по изучению темы

В данной теме рассмотрены основные функции управления: прогнозирование, планирование, организация, мотивация, координация и контроль. Рассмотрены основные виды потребностей и стимулов. Дана характеристика содержательного и процессного подхода к мотивации. Дана характеристика содержания принципов управления. Раскрыта сущность методов управления.

### Вопросы для самоконтроля

1. Организовывание в управлении.
2. Мотивация и стимулирование.
3. Контроль в управлении.
4. Сущность прогнозирования, подходы и методы.
5. Планирование: сущность и основные принципы.
6. Потребности, их виды.
7. Стимулы в управлении.
8. Содержательный и процессный подход к мотивации.
9. Организация как функция управления.
10. Координация как форма организации сотрудничества.
11. Принципы управления и их содержание.
12. Методы управления.
13. Коммуникации в управлении.

### Тесты для самоконтроля

№ п/п	Вопросы	Варианты ответов
1.	Какой вид классификации функций является правильным?	1) планирование, организация, мотивация, контроль, координация; 2) организация, планирование, мотивация, контроль, координация; 3) планирование, организация, мотивация, координация, контроль; 4) ни одна классификация не является верной.
2.	Основные принципы планирования:	1) системность, комплексность; нормативность, количественность; 2) административность, ситуационность; 3) целенаправленность,



№ п/п	Вопросы	Варианты ответов
		управляемость.
3.	Управленческие процессы подразделяется на:	1) основные, вспомогательные; 2) основные, обслуживающие; 3) основные, вспомогательные, обслуживающие; 4) основные, дополнительные, внутренние.
4.	Процесс побуждения себя и других к деятельности для достижения личных целей и целей организации называется:	1) мотивацией; 2) стимулированием; 3) побуждением; 4) управлением.
5.	Теория МакКлеланда рассматривает три потребности человека:	1) потребность в пище, безопасности, самовыражении; 2) потребности в безопасности, успехе, власти; 3) потребность в успехе, причастности, власти; 4) потребность в жилище, уважении и социуме.

### **Вопросы для самостоятельного изучения**

Используя материал, изложенный [1, 2, 3, 4, 5] изучить вопросы.

1. Координация как форма организации сотрудничества.
2. Коммуникация.
3. Управление социально-экономическими системами (организациями).
4. Формы организации системы менеджмента.
5. Основные принципы управления различными системами.
6. Сущность, задачи и закономерности управления различными системами.
7. Специфические свойства систем управления.

### **Темы докладов и рефератов**

1. Классификация функций управления.
2. Понятие и классификация методов управления.
3. Системный подход в управлении.
4. Процессный подход в управлении.
5. Синергетический подход в управлении.

### **Перечень литературы и учебно-методических материалов для самостоятельной подготовки по теме**

а) основная литература:

1. [Медведева, Т. А.](#) Основы теории управления: учеб. и практикум для академ. бакалавриата / Т. А. Медведева. - М. : Юрайт, 2016. - 191 с
2. Коротков, Э.М. Менеджмент: учебник /Э.М. Коротков. – М.: Издательство Юрайт, 2014. – 640 с. (ГРИФ).
3. Гапоненко, А.Л. Теория управления: учебник для бакалавров /А.Л. Гапоненко, М.В. Савельева. – М.: Издательство Юрайт, 2013. – 342 с. – Серия: Бакалавр. Базовый курс.
4. Тебекин, А.В. Менеджмент организации: учебник /А.В. Тебекин, Б.С. Касаев. – 4-е изд., перераб. и доп. – М.: КНОРУС, 2012. – 424 с. (ГРИФ).

### **Тема 3. Организация как система открытого типа**

**Цель:** изучить понятия и признаки организации, внутреннюю и внешнюю среду организации, основные принципы, задачи и закономерности управления различными системами, а также специфические свойства систем управления.

#### **Методические рекомендации по изучению темы**

В данной теме раскрываются понятие и признаки организации. Раскрываются понятия миссия и цели организации. Дается характеристика элементам внутренней и внешней среды организации. Раскрываются основные принципы управления различными системами и специфические свойства систем управления.

Дается понятие управленческой структуры организации. Перечислены основные факторы, определяющие управленческую структуру. Рассмотрены основные типы организационных структур.

#### **Вопросы для самоконтроля**

1. Понятие об управленческой структуре организации.
2. Факторы, определяющие управленческую структуру.
3. Типы организационных структур.
4. Управленческое взаимодействие и его формы.
5. Линейная структура.
6. Функциональная структура.
7. Штабная структура.
8. Матричная структура.
9. Комбинированная структура.
10. Управление социально-экономическими системами (организациями).
11. Обучающиеся организации.

#### **Тесты для самоконтроля**

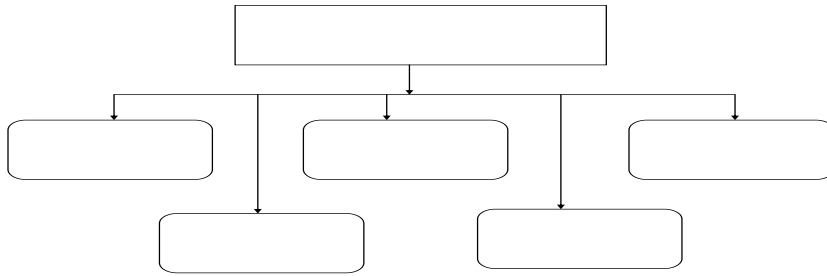
№ п/п	Вопросы	Варианты ответов
1.	Достоинства линейного управления:	1) четко выраженная ответственность; 2) высокие требования к руководителю;

№ п/п	Вопросы	Варианты ответов
		3) простота управления; 4) сложная структура соподчинения.
2.	Матричная структура управления – это:	1) структура, где во главе структурного отделения находится руководитель, наделенный полномочиями; 2) подразделения, стандартизирующиеся на выполнении конкретных видов работ; 3) субструктура формальной организации, созданной на постоянно-временной основе для управления проектами; 4) структура управления, которая является простейшей в построении и управлении.
3.	Линейная структура управления имеет вид:	1) квадрата; 2) прямоугольника; 3) треугольника; 4) трапеции.
4.	В какой структуре управления некоторые единицы могут функционировать временно?	1) в линейно-функциональной; 2) в матричной; 3) в линейной; 4) дивизиональной.
5.	Какая структура управления является простейшей?	1) матричная; 2) линейная; 3) функциональная; 4) линейно-функциональная.

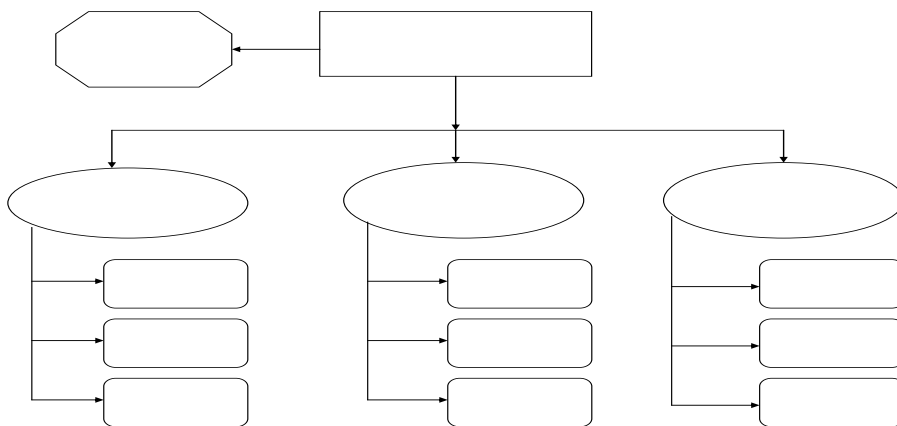
### Практические задания для самостоятельного выполнения

#### Задание 1.

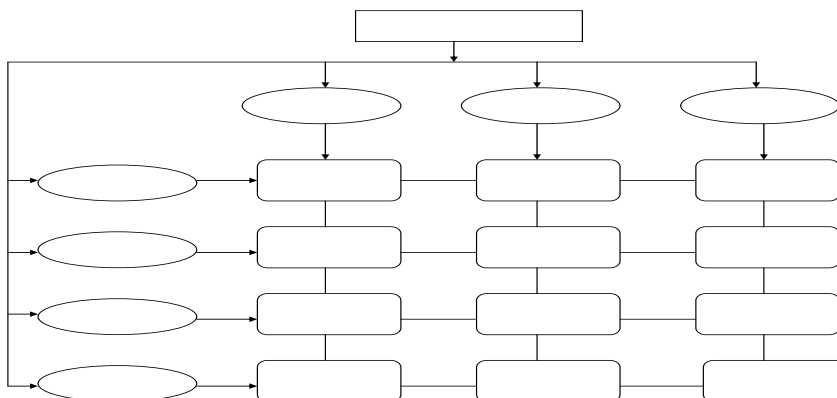
Заполните пустые пропуски на рисунке.

**Задание 2.**

Заполните пустые пропуски на рисунке.

**Задание 3.**

Заполните пустые пропуски на рисунке.

**Вопросы для самостоятельного изучения**

Используя материал, изложенный [1, 2, 3, 4, 5] изучить вопросы.

1. Управленческое взаимодействие и его формы.
2. Принципы построения организационных структур.
3. Управление социально-экономическими системами (организациями).

### **Темы докладов и рефератов**

1. Внешняя среда управления.
2. Внутренняя среда управления.
3. Многообразие организационных структур и организационных форм управления.
4. Современные тенденции и инструменты построения организационных структур.

### **Перечень литературы и учебно-методических материалов для самостоятельной подготовки по теме**

- а) основная литература:
1. Медведева, Т.А. Основы теории управления: учеб. и практикум для академ. бакалавриата /Т. А. Медведева. - М.: Юрайт, 2016. - 191 с.
  2. Коротков, Э.М. Менеджмент: учебник /Э.М. Коротков. – М.: Издательство Юрайт, 2014. – 640 с. (ГРИФ).
  3. Гапоненко, А.Л. Теория управления: учебник для бакалавров /А.Л. Гапоненко, М.В. Савельева. – М.: Издательство Юрайт, 2013. – 342 с. – Серия: Бакалавр. Базовый курс.
  4. Тебекин, А.В. Менеджмент организации: учебник /А.В. Тебекин, Б.С. Касаев. – 4-е изд., перераб. и доп. – М.: КНОРУС, 2012. – 424 с. (ГРИФ).
- б) дополнительная литература:
5. Теория менеджмента: учебник и практикум для академического бакалавриата /ред. В.Я Афанасьев. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Юрайт, 2014. - 665 с.

### **Тема 4. Процесс и методы принятия решений**

**Цель:** изучить понятие, признаки и виды управленческих решений, а также требования, предъявляемые к управленческим решениям. Рассмотреть основные факторы, влияющие на управленческие решения. Раскрыть основные этапы процесса разработки и принятия управленческих решений. Изучить методы принятия управленческих решений. Рассмотреть модели разработки и принятия решения

#### **Методические рекомендации по изучению темы**

В данной теме раскрывается понятие управленческого решения. Приводятся признаки управленческих решений. Определены основные факторы, влияющие на управленческие решения. Дана характеристика требованиям, предъявляемым к управленческим решениям. Выделены управленческие проблемы и дана их классификация. Рассмотрены основные этапы процесса разработки и реализации управленческих решений. Дана характеристика методам принятия решений. Раскрыта сущность моделей разработки и принятия решения.

### Вопросы для самоконтроля

1. 1. Управленческие проблемы и их классификация.
2. Виды управленческих решений и требования, предъявляемые к ним.
3. Процесс принятия решений.
4. Методы принятия решений.
5. Принцип Парето как основа принятия собственных решений.
6. Выявление приоритетов с помощью анализа АБВ.
7. Модели разработки и принятия решения.

### Тесты для самоконтроля

№ п/п	Вопросы	Варианты ответов
1.	С чего начинается процесс принятия решений:	а) сбора информации о ситуации; б) анализа внешней среды; в) выявления проблемы; г) формулирования целей; д) определения лица, ответственного за принятие решений.
2.	Какие методы входят в арсенал эвристических методов:	а) метод «Преимуществ»; б) метод «Дельфы»; в) метод «Омеги»; г) метод «Мозгового штурма».
3.	Метод «Дельфы» - это:	а) формирование внутренней организации; б) вертикальное разделение труда; в) разработка управленческого решения; г) многоуровневое анкетирование.
4.	Что относится к количественным методам решения управленческих проблем:	а) предельная организация деятельности; б) динамическое моделирование; в) прогностическое моделирование; г) линейное моделирование.
5.	В управленческое решение необходимо заложить:	а) метод его активации; б) механизм его исполнения; в) метод его выявления; г) механизм его активации.
6.	Итогом процесса принятия управленческого решения является:	а) выбор одного варианта из нескольких; б) представление особенности решения; в) конечный подсчет управленческих распоряжений и их исполнение;

№ п/п	Вопросы	Варианты ответов
		г) приведение управляемой системы в заданное состояние с намеченными целями.
7.	Нетипичные решения – это решения:	а) нестандартные; б) аналоговые; в) без аналоговые; г) стандартные.

### **Практические задания для самостоятельного выполнения**

#### **Задание 1.**

Приведите примеры ситуаций, в которых необходимо принятие различных видов управленческого решения:

- а) бинарного;
- б) стандартного;
- в) многовариантного;
- г) инновационного.

#### **Задание 2.**

Охарактеризуйте следующие решения:

- 1) интуитивные,
- 2) основанные на суждениях,
- 3) рациональные,
- 4) уравновешенные,
- 5) импульсивные,
- 6) инертные,
- 7) рискованные,
- 8) осторожные,
- 9) запрограммированные,
- 10) незапрограммированные.

Приведите примеры.

### **Вопросы для самостоятельного изучения**

Используя материал, изложенный [1, 2, 3, 4, 5] изучить вопросы.

- 1. Отличие управленческого решения от частного выбора.
- 2. Типы принятия управленческих решений.
- 3. Экспертные методы принятия решений. Критерии и ограничения выбора альтернатив.

### **Темы докладов и рефератов**

- 1. Сущность и место управленческого решения в системе управления.
- 2. Математические модели при принятии решений в РСЧС.
- 3. Области применения экономико-математического моделирования.
- 4. Необходимость активации творческого мышления.

5. Креативность как основа разработки незапрограммированных (уникальных) решений.
6. Основные методы выявления альтернатив при принятии решений.
7. Характеристика среды принятия управленческих решений в организациях.

### **Перечень литературы и учебно-методических материалов для самостоятельной подготовки по теме**

- а) основная литература:
  1. Медведева, Т.А. Основы теории управления: учеб. и практикум для академ. бакалавриата /Т. А. Медведева. - М.: Юрайт, 2016. - 191 с.
  2. Коротков, Э.М. Менеджмент: учебник /Э.М. Коротков. – М.: Издательство Юрайт, 2014. – 640 с. (ГРИФ).
  3. Гапоненко, А.Л. Теория управления: учебник для бакалавров /А.Л. Гапоненко, М.В. Савельева. – М.: Издательство Юрайт, 2013. – 342 с. – Серия: Бакалавр. Базовый курс.
  4. Тебекин, А.В. Менеджмент организации: учебник /А.В. Тебекин, Б.С. Касаев. – 4-е изд., перераб. и доп. – М.: КНОРУС, 2012. – 424 с. (ГРИФ).
- б) дополнительная литература:
  5. Теория менеджмента: учебник и практикум для академического бакалавриата /ред. В.Я Афанасьев. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Юрайт, 2014. - 665 с.

### **Тема 5. Руководитель в системе управления**

**Цель:** изучить особенности управленческого труда. Рассмотреть основные группы качеств современного руководителя. Изучить основные виды стилей руководства.

#### **Методические рекомендации по изучению темы**

В данной теме дана характеристика управленческого труда. Раскрыты особенности управленческого труда. Дана характеристика основных качеств современного менеджера. Рассмотрена модель руководителя современного типа. Раскрывается сущность классических стилей руководства.

#### **Вопросы для самоконтроля**

1. Понятие и признаки организации.
2. Миссия и цели организации.
3. Организационные процессы и законы организации.
4. Формы организации системы менеджмента.
5. Внутренняя среда организации.
6. Внешняя среда организации.
7. Основные принципы управления различными системами.
8. Сущность, задачи и закономерности управления различными системами.
9. Специфические свойства систем управления.



### Тесты для самоконтроля

№ п/п	Вопросы	Варианты ответов
1.	При либеральном стиле руководства:	а) работники вольны сами принимать решения; б) власть сконцентрирована в руках единоличного руководителя; в) руководитель стремится принимать решения, согласуя их с мнениями и потребностями работников; г) работники не могут положиться на компетенцию руководителя.
2.	Устойчивая манера поведения руководителя по отношению к подчиненным, позволяющая, оказывать на них влияние и побуждать их к достижению целей организации это:	а) мотивация; б) стиль руководства; г) структура управления; д) нет верного ответа.
3.	Стиль, при котором руководитель предпочитает воздействовать на людей приказом:	а) либеральный; б) демократический; в) директивный; г) комбинированный.
4.	Стиль, при котором отсутствует размах в деятельности, безынициативность и постоянное ожидание указаний сверху, нежелание принимать на себя ответственность:	а) либеральный; б) демократический; в) директивный; г) нет верного ответа.
5.	Стиль, при котором руководитель расположен к делегированию полномочий, предоставляет подчиненным принимать участие в реализации фирменных идей это:	а) либеральный; б) директивный; в) демократический; г) нет верного ответа.

### Вопросы для самостоятельного изучения

Используя материал, изложенный [1, 2, 3, 4, 5] изучить вопросы.

1. Понятие, виды и характеристика классических стилей руководства.
2. «Многомерные» стили управления.

### Темы докладов и рефератов

1. Модели руководства и лидерства (И. Адизес., Д. Коллинз).
2. Синергетический подход в управлении.
3. Стили руководства и лидерства (Решетка лидерства, К. Левин и др.).

### Перечень литературы и учебно-методических материалов для самостоятельной подготовки по теме

а) основная литература:

1. Медведева, Т.А. Основы теории управления: учеб. и практикум для академ.

бакалавриата /Т. А. Медведева. - М.: Юрайт, 2016. - 191 с.

2. Коротков, Э.М. Менеджмент: учебник /Э.М. Коротков. – М.: Издательство Юрайт, 2014. – 640 с. (ГРИФ).

3. Гапоненко, А.Л. Теория управления: учебник для бакалавров /А.Л. Гапоненко, М.В. Савельева. – М.: Издательство Юрайт, 2013. – 342 с. – Серия: Бакалавр. Базовый курс.

4. Тебекин, А.В. Менеджмент организации: учебник /А.В. Тебекин, Б.С. Касаев. – 4-е изд., перераб. и доп. – М.: КНОРУС, 2012. – 424 с. (ГРИФ).

б) дополнительная литература:

5. Теория менеджмента: учебник и практикум для академического бакалавриата /ред. В.Я Афанасьев. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Юрайт, 2014. - 665 с.

## **Тема 6. Исследование систем управления**

**Цель:** изучить принципы построения и функционирования систем управления, а также этапы разработки концепции исследования систем управления.

### **Методические рекомендации по изучению темы**

В данной теме изучены принципы построения и функционирования систем управления, процессы организации и планирования процесса исследования. Разморожены этапы разработки концепции исследования систем управления и этапы проведения исследований. Изучены архетипы систем управления: система с разомкнутым контуром управления; система с замкнутым контуром управления; система управления с адаптацией; система оптимального управления. Рассмотрены структурные модели систем управления: SADT – модели систем; сетевые модели; эскизные модели. Рассмотрены процессы функционального описания и моделирования системы управления.

### **Вопросы для самоконтроля**

1. Характеристика управленческого труда.
2. Особенности управленческого труда.
3. Разделение труда менеджеров.
4. Сущность ролевых функций менеджера.
5. Качества современного менеджера.
6. Модель руководителя современного типа.
7. Понятие, виды и характеристика классических стилей руководства.
8. "Многомерные" стили управления.

### **Тесты для самоконтроля**

№ п/п	Вопросы	Варианты ответов
1.	Система управления - это:	1) совокупность действий, определяющих направление управленческой деятельности;

№ п/п	Вопросы	Варианты ответов
		2) совокупность взаимосвязанных элементов в пространстве; 3) субъект управления организацией, имеющей иерархическое строение.
2.	Системный анализ - это:	1) конструктивное направление исследования процессов управления; 2) совокупность методов и моделей, направленных на решение задач исследования организации; 3) методы изучения задач системы управления.
3.	Комплексное исследование систем управления предполагает:	1) изучение условий и факторов деятельности системы; 2) изучение механизма функционирования системы; 3) изучение схемы управления системы.
4.	Исследование систем управления как систем принятия решений осуществляется:	1) параметрическим исследованием; 2) экспертным методом; 3) организационным моделированием; 4) факторным анализом.
5.	Эффективность управления - это:	1) одни из итоговых характеристик управления; 2) соотношение результата управленческой деятельности и затраченных ресурсов; 3) показатель деятельности отдельных исполнителей и руководителей.

### Вопрос для самостоятельного изучения

Используя материал, изложенный [1, 2, 3] изучить вопросы.

1. Источники получения сведений о деятельности организации.
2. Особенности фактологического обеспечения исследовательской деятельности

### Темы докладов и рефератов

1. Сравнительная характеристика методов исследования.
2. Функции и задачи субъекта исследования.
3. Классификация и краткая характеристика основных объектов исследования.

4. Содержание методологической и организационно-методологической частей исследования.
5. Критерии выбора конкретного метода исследования.
6. Содержательный смысл и последовательность разработки программы исследования.

### **Перечень литературы и учебно-методических материалов для самостоятельной подготовки по теме**

а) основная литература:

1. Медведева, Т.А. Основы теории управления: учеб. и практикум для академ. бакалавриата /Т. А. Медведева. - М.: Юрайт, 2016. - 191 с.
2. Коротков, Э.М. Менеджмент: учебник /Э.М. Коротков. – М.: Издательство Юрайт, 2014. – 640 с. (ГРИФ).
3. Гапоненко, А.Л. Теория управления: учебник для бакалавров /А.Л. Гапоненко, М.В. Савельева. – М.: Издательство Юрайт, 2013. – 342 с. – Серия: Бакалавр. Базовый курс.
4. Тебекин, А.В. Менеджмент организации: учебник /А.В. Тебекин, Б.С. Касаев. – 4-е изд., перераб. и доп. – М.: КНОРУС, 2012. – 424 с. (ГРИФ).

б) дополнительная литература:

5. Теория менеджмента: учебник и практикум для академического бакалавриата /ред. В.Я Афанасьев. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Юрайт, 2014. - 665 с.

### **Тема 7. Управление поведением человека в организации**

**Цель:** изучить понятия организационного поведения и адаптации, рассмотреть модели взаимодействия и возможности включения индивида в организационное окружение. Изучить типы поведения человека в организации.

#### **Методические рекомендации по изучению темы**

В данной теме изучено понятие организационного поведения. Рассмотрены модели взаимодействия и возможности включения индивида в организационное окружение. Изучено понятие адаптации. Дана характеристика типов поведения человека в организации. Рассмотрена эффективность работы человека и группы и динамика групп. Изучено содержание и практическое значение понятия «человеческий капитал». Изучена эффективность управления человеческим капиталом. Показана роль человеческого капитала в современном менеджменте.

#### **Вопросы для самоконтроля**

1. Дайте определение понятию «организационное поведение».
2. Опишите модели взаимодействия и возможности включения индивида в организационное окружение.
3. Дайте определение понятию «адаптация».

4. Дайте характеристику типов поведения человека в организации.
5. Как определить эффективность работы человека и группы.
6. Что такое человеческий капитал.
7. Как определить эффективность управления человеческим капиталом.

### Тесты для самоконтроля

№ п/п	Вопросы	Варианты ответов
1.	Способ воздействия управляющей подсистемы на управляемую, для достижения поставленных целей называется:	а) метод управления; б) организационная форма; в) мотивация; г) управленческое воздействие.
2.	Какие методы управления из предложенного являются верными:	а) организационные; б) административные; в) экономические; г) социальные.
3.	Методы прямого воздействия, носящие директивный, обязательный характер называются:	а) организационно-экономические; б) организационно-административные; в) социально-психологические; г) социально-экономические.
4.	Организационно-экономические методы управления базируются на системе:	а) законодательных актов государства; б) оперативного управления; в) внутренней номенклатуре; г) социального управления.
5.	Данный метод управления основан на возможности использования экономических отношений, элементов социально-экономической системы в целях ее более эффективного функционирования и развития:	а) административный; б) экономический; в) социально-психологический; г) социально-экономический

### Вопросы для самостоятельного изучения

Используя материал, изложенный [1, 2, 3, 4] изучить вопросы.

1. Эффективность работы человека и группы.
2. Динамика групп.
3. Роль человеческого капитала в современном менеджменте.

### Темы докладов и рефератов

1. Основные подходы (теории, школы) к описанию поведения человека.
2. Сущность и формирование системы организационного поведения.
3. Основные факторы определяющие поведение человека.
4. Сущность и значимость, условия и эффекты восприятия.
5. Формирование впечатлений и управление ими в организации.

### Перечень литературы и учебно-методических материалов для самостоятельной подготовки по теме

а) основная литература:

1. Медведева, Т.А. Основы теории управления: учеб. и практикум для академ. бакалавриата /Т. А. Медведева. - М.: Юрайт, 2016. - 191 с.

2. Коротков, Э.М. Менеджмент: учебник /Э.М. Коротков. – М.: Издательство Юрайт, 2014. – 640 с. (ГРИФ).

3. Гапоненко, А.Л. Теория управления: учебник для бакалавров /А.Л. Гапоненко, М.В. Савельева. – М.: Издательство Юрайт, 2013. – 342 с. – Серия: Бакалавр. Базовый курс.

4. Тебекин, А.В. Менеджмент организации: учебник /А.В. Тебекин, Б.С. Касаев. – 4-е изд., перераб. и доп. – М.: КНОРУС, 2012. – 424 с. (ГРИФ).

б) дополнительная литература:

5. Теория менеджмента: учебник и практикум для академического бакалавриата /ред. В.Я Афанасьев. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Юрайт, 2014. - 665 с.

## **Тема 8. Управление внутриорганизационными конфликтами**

Цель: изучить понятие «организационный конфликт» и основные стадии конфликта. Рассмотреть стратегии преодоления и управления конфликтом.

### **Методические рекомендации по изучению темы**

В данной теме изучено понятие «организационный конфликт». Дана характеристика основных стадий конфликта. Рассмотрены стратегии преодоления конфликта и стратегии управления конфликтом.

### **Вопросы для самоконтроля**

1. Понятие об организационном конфликте.
2. Развитие конфликта.
3. Стратегии преодоления конфликта.
4. Стратегии управления конфликтом.
5. Содержание и механизмы организационного общения.
6. Формы организационного общения.

### **Тесты для самоконтроля**

№ п/п	Вопросы	Варианты ответов
1.	Конфликтная ситуация – это:	а) открытое противостояние как следствие взаимоисключающих интересов; б) стечение обстоятельств, являющихся поводом для конфликта; в) накопившиеся противоречия, содержащие истинную причину конфликта;

№ п/п	Вопросы	Варианты ответов
		г) слова, действия, могущие привести к конфликту.
2.	Современный руководитель должен рассматривать конфликт как ...	а) нежелательное явление, с которым надо бороться; б) организационный инструмент, помогающий осуществлять изменения; в) реальность, связанную с поведением людей в организации, и не затрагивающую интересы руководителя; г) явление, которое следует приветствовать.
3.	3. Современная теория рассматривает конфликт как ...	а) зло, которое нельзя допускать в организации; б) инструмент для организационных изменений; в) следствие плохого характера сотрудников; г) факт, с которым надо считаться.
4.	4. Укажите неправильное суждение:	а) конфликтная ситуация обязательно перерастает в конфликт; б) со временем конфликтная ситуация может исчезнуть; в) конфликтная ситуация может трансформироваться в другую.
5.	Какую стратегию преодоления конфликта выбирает более сильная сторона при незаинтересованности в предмете конфликта?	а) уход от конфликта; б) приспособление; в) компромисс; г) формирование конфликта.

### Вопросы для самостоятельного изучения

Используя материал, изложенный [1, 2, 3, 4] изучить вопросы:

1. Предпосылки возникновения внутриорганизационных конфликтов.
2. Структурные элементы конфликта.

### Темы докладов и рефератов

1. Развитие конфликтологических идей в философской мысли Древнего Востока.
2. Эволюция конфликтологических идей в античной философии.
3. Проблема конфликта в классической немецкой философии.
4. Современные проблемы развития конфликтологии.
5. Роль и мест переговоров в процессе регулирования конфликта.
6. Этапы переговорного процесса.
7. Основные модели поведения в переговорном процессе.
8. Проблема внутриличностного конфликта во взглядах З. Фрейда.

9. Классификация внутриличностных конфликтов по К. Левину.
10. Учение К. Юнга о природе внутриличностных конфликтов.
11. Межличностные конфликты в организации: сущность и причины.
12. Классификация и причины межгрупповых конфликтов.

### **Перечень литературы и учебно-методических материалов для самостоятельной подготовки по теме**

а) основная литература:

1. Медведева, Т.А. Основы теории управления: учеб. и практикум для академ. бакалавриата /Т. А. Медведева. - М.: Юрайт, 2016. - 191 с.
2. Коротков, Э.М. Менеджмент: учебник /Э.М. Коротков. – М.: Издательство Юрайт, 2014. – 640 с. (ГРИФ).
3. Гапоненко, А.Л. Теория управления: учебник для бакалавров /А.Л. Гапоненко, М.В. Савельева. – М.: Издательство Юрайт, 2013. – 342 с. – Серия: Бакалавр. Базовый курс.
4. Тебекин, А.В. Менеджмент организации: учебник /А.В. Тебекин, Б.С. Касаев. – 4-е изд., перераб. и доп. – М.: КНОРУС, 2012. – 424 с. (ГРИФ).

б) дополнительная литература:

5. Теория менеджмента: учебник и практикум для академического бакалавриата /ред. В.Я Афанасьев. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Юрайт, 2014. - 665 с.

### **Тема 9. Управление организационными изменениями**

**Цель:** изучить причины организационных изменений. Дать характеристику моделям организационных изменений. Изучить причины индивидуального сопротивления изменениям.

#### **Методические рекомендации по изучению темы**

В данной теме изучены причины организационных изменений и принципы проведения изменений. Рассмотрены модели организационных изменений. Изучены причины индивидуального сопротивления изменениям. Раскрыто понятие «организационный диагноз». Изучены состав, содержание и взаимосвязь этапов управления организационными изменениями. Рассмотрены основные этапы программы изменений.

#### **Вопросы для самоконтроля**

1. Причины организационных изменений.
2. Принципы проведения изменений.
3. Модели организационных изменений.
4. Индивидуальное сопротивление изменениям.
5. Организационное сопротивление изменениям.
6. Определение готовности к изменениям.



7. Организационный диагноз.
8. Состав, содержание и взаимосвязь этапов управления организационными изменениями.
9. Разработка программы изменений.
10. Обучающиеся организации.

### Тесты для самоконтроля

№ п/п	Вопросы	Варианты ответов
	1. Верны ли определения? А) Обучающаяся компания — компания, которая создает условия для обучения всех своих членов и пребывает в процессе непрерывной трансформации. Б) Экономическая компания — компания, которая создает условия для обучения всех своих членов и пребывает в процессе непрерывной трансформации.	А - да, Б - нет
2.	Верны ли определения? А) применение сбалансированной системы показателей - это процесс реализации стратегии. Б) применение сбалансированной системы показателей - это процесс разработки стратегии.	А - да, Б - нет
3.	Верны ли утверждения? А) Бизнес-процессы - динамическая составляющая системы управления. Б) Бизнес-процессы - статическая составляющая системы управления•	А - да, Б - нет
4.	Верны ли утверждения? А) Обучение - расширение способности получать в жизни желаемых результатов. Б) Обучение - приобретение дополнительной информации.	А - да, Б - нет
5.	Верны ли утверждения? А) Организационное обучение основывается на обучении путем постановки вопросов, получения доказательств, обсуждения выводов, основанных на обобщении практического опыта. Б) Организационное обучение основывается на программном обучении.	А - да, Б - нет

### Вопросы для самостоятельного изучения

Используя материал, изложенный [1, 2, 3, 4] изучить вопросы:

1. Теория жизненных циклов организации.
2. Эволюция развития теории организационных изменений.

### Темы докладов и рефератов

1. Изменение с точки зрения организации.
2. Основные методы проведения изменений в организации.
3. Классические модели управления организационными изменениями.

4. История развития, причины и классификации организационных изменений.
5. Политика изменений в организации и анализ готовности организации к изменениям.
6. Методы управления изменениями.
7. Теоретические основы управления изменениями.
8. Теория создания организационного знания в организации.
9. Роль «непрерывного обучения организации» в процессе организационных изменений.
10. Концепция организационного обучения в процессе стратегических изменений.

### **Перечень литературы и учебно-методических материалов для самостоятельной подготовки по теме**

#### **а) основная литература:**

1. Медведева, Т.А. Основы теории управления: учеб. и практикум для академ. бакалавриата /Т. А. Медведева. - М.: Юрайт, 2016. - 191 с.
2. Коротков, Э.М. Менеджмент: учебник /Э.М. Коротков. – М.: Издательство Юрайт, 2014. – 640 с. (ГРИФ).
3. Гапоненко, А.Л. Теория управления: учебник для бакалавров /А.Л. Гапоненко, М.В. Савельева. – М.: Издательство Юрайт, 2013. – 342 с. – Серия: Бакалавр. Базовый курс.
4. Тебекин, А.В. Менеджмент организации: учебник /А.В. Тебекин, Б.С. Касаев. – 4-е изд., перераб. и доп. – М.: КНОРУС, 2012. – 424 с. (ГРИФ).

#### **б) дополнительная литература:**

5. Теория менеджмента: учебник и практикум для академического бакалавриата /ред. В.Я Афанасьев. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Юрайт, 2014. - 665 с.

### **Тема 10. Власть и лидерство**

**Цель:** изучить понятие и источники власти. Дать классификацию типов власти. Изучить понятие лидерства. Рассмотреть традиционные концепции лидерства.

#### **Методические рекомендации по изучению темы**

В данной теме изучено понятие власти, рассмотрены источники власти. Дана классификация типов власти. Изучено понятие лидерства. Рассмотрены традиционные концепции лидерства и концепции ситуационного лидерства.

#### **Вопросы для самоконтроля**

1. Понятие и источники власти.
2. Типология власти.
3. Понятие лидерства.

4. Традиционные концепции лидерства.
5. Концепции ситуационного лидерства.
6. Лидерство и стиль менеджмента.
7. Теоретические основы развития лидерских качеств.
8. Индивидуальная диагностика лидерского потенциала человека.

### Тесты для самоконтроля

№ п/п	Вопросы	Варианты ответов
1.	Власть – это:	а) способность человека влиять на поведение других людей; б) право распоряжения ресурсами в процессах управленческой деятельности; в) социальнопсихологические характеристики, определяющие лидерство менеджера; г) организация управления со всеми атрибутами ее проявления – полномочия, дисциплина, ответственность, обязанности; д) соответствие и сочетание потребности в управлении и возможностей его осуществления.
2.	Главным условием формирования интегрального интеллекта является:	а) наличие лидера в исследовательской группе; б) характер проблемы (сложность, слабая структурированность и пр.); в) социально-психологические характеристики участников исследования (исследовательской группы), типов творческих индивидуальностей; г) особый вид организации совместной исследовательской деятельности; д) сочетание организации работы и творческих способностей исследователей.
3.	Следующие факторы определяют типологическую принадлежность личности менеджера:	а) индивидуальные черты характера; б) поведение в экстремальной ситуации; в) сенсорика, приоритеты в принятии решений и организации жизни, энергетика; г) психологические особенности человека; д) вид деятельности,

№ п/п	Вопросы	Варианты ответов
		образование, возраст, конкретная ситуация.
4.	Лидерство это:	а) поведение менеджера в конфликтной ситуации; б) потребность группы в неформальном управлении; в) возможность управления, опираясь на неформальные отношения; г) влияние авторитетом, уважением, признанием; д) сосредоточение внимания на стратегических проблемах.
5.	Рольную структуру деятельности менеджера характеризует:	а) функции управления; б) масштаб и объем полномочий деятельности менеджера; в) личностные черты менеджера; г) авторитет менеджера; д) образ менеджера в представлении персонала.

### Вопрос для самостоятельного изучения

Используя материал, изложенный [1, 2, 3, 4] изучить вопрос.

- 1 Требования к руководителю: основные подходы и прикладное значение.

### Темы докладов и рефератов

1. Понятие политического лидерства.
2. Основные концепции лидерства.
3. Типология политических лидеров.
4. Имидж лидера.
5. Харизматический лидер в истории и современности.
6. Культ личности политического лидера.
7. О роли выдающейся личности в истории.
8. О роли политических лидеров в новейшей истории России.
9. Феномен вождизма.
10. Веберовская типология лидерства.
11. Стилль лидерства.
12. Роль СМИ в «раскручивании» лидера.
13. Модель политического лидера XXI века.
14. Российская ментальность и лидерство.
15. Политические лидеры Запада и Востока: сходство и различия.

**Перечень литературы и учебно-методических материалов  
для самостоятельной подготовки по теме**

а) основная литература:

1. Медведева, Т.А. Основы теории управления: учеб. и практикум для академ. бакалавриата /Т. А. Медведева. - М.: Юрайт, 2016. - 191 с.
2. Коротков, Э.М. Менеджмент: учебник /Э.М. Коротков. – М.: Издательство Юрайт, 2014. – 640 с. (ГРИФ).
3. Гапоненко, А.Л. Теория управления: учебник для бакалавров /А.Л. Гапоненко, М.В. Савельева. – М.: Издательство Юрайт, 2013. – 342 с. – Серия: Бакалавр. Базовый курс.
4. Тебекин, А.В. Менеджмент организации: учебник /А.В. Тебекин, Б.С. Касаев. – 4-е изд., перераб. и доп. – М.: КНОРУС, 2012. – 424 с. (ГРИФ).

б) дополнительная литература:

5. Теория менеджмента: учебник и практикум для академического бакалавриата /ред. В.Я Афанасьев. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Юрайт, 2014. - 665 с.

## **МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ДЛЯ ПОДГОТОВКИ К ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ**

### **Критерии оценки устного опроса**

Отметка «5» ставится, если обучающийся глубоко и прочно усвоил весь программный материал, исчерпывающе, последовательно, грамотно и логически стройно его излагает, приводит примеры, не затрудняется с ответом при видоизменении задания, свободно справляется с задачами и практическими заданиями, не допускает ошибок.

Отметка «4» ставится, если обучающийся твердо знает программный материал, грамотно и по существу излагает его, не допускает существенных ошибок в ответе на вопрос, может правильно применять теоретические положения и владеет необходимыми умениями и навыками при выполнении практических заданий, допускает неточности в ответе.

Отметка «3» ставится, если обучающийся усвоил только основной материал, но не знает отдельных деталей, допускает неточности, не совсем правильные формулировки, нарушает последовательность в изложении программного материала и испытывает затруднения в выполнении практических заданий.

Отметка «2» ставится, если обучающийся обнаруживает незнание большей части соответствующего раздела изучаемого материала, допускает ошибки в формулировке определений понятий, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал. Оценка «2» отмечает такие недостатки в подготовке обучающегося, которые являются серьезным препятствием к успешному овладению последующим материалом.

### **Критерии оценки тестовых работ**

Отметка «5» ставится, если обучающийся выполнил все задания верно.

Отметка «4» ставится, если обучающийся выполнил правильно не менее 3/4 заданий.

Отметка «3» ставится, если обучающийся выполнил не менее половины заданий.

Отметка «2» ставится, если обучающийся выполнил менее половины заданий.

### **Критерии оценки расчетно-графической работы**

Расчетно-графическая работа должна быть выполнена в полном объеме и оформлена в соответствии с требованиями стандартов ЕСКД и СПДС. При сдаче расчетно-графической работы рекомендуется индивидуальное собеседование, усвоение изученного материала определяется качеством устного ответа обучающегося на вопросы по выполненной работе.

Отметка «5» ставится, если графическая работа выполнена правильно и в полном объеме, оформлена в соответствии с требованиями стандартов, при собеседовании обучающийся отвечает на все вопросы, не затрудняется с ответом при видоизменении вопросов.

Отметка «4» ставится, если графическая работа выполнена верно и в полном объеме, но допущены некоторые недочеты и неточности, оформление работы соответствует предъявляемым требованиям, однако имеются отдельные мелкие недочеты, при собеседовании обучающийся отвечает на подавляющее большинство вопросов, не допускает существенных неточностей при ответах.

Отметка «3» ставится, если в графической работе обучающийся допустил грубые ошибки или представил неполное решение, оформление работы соответствует предъявляемым требованиям, но имеет место некачественное графическое оформление, при собеседовании обучающийся отвечает на меньшую часть вопросов, допускает ошибки при ответах.

Отметка «2» ставится, если в графической работе решение оказалось неверным, оформление работы не соответствует предъявляемым требованиям, обучающийся не владеет основным материалом по выполненной работе, не отвечает на поставленные вопросы.

### **Критерии оценки доклада**

Под докладом подразумевается итог самостоятельной исследовательской работы обучающегося. Чтобы его подготовить, необходимо не только познакомиться с определенной научной литературой, но и выдвинуть свою гипотезу, провести сбор эмпирического материала, используя самостоятельные наблюдения, применяя устные опросы, анкеты, тесты, изучить необходимые документы и т.д., проверить гипотезу, прийти к обоснованным выводам, доказать правильность собственного решения проблемы и оформить полученные результаты в виде письменной работы. Максимальное количество баллов – 5. При выставлении оценки за доклад должны учитываться следующие критерии:

- полное раскрытие темы и соблюдение логичности изложения – 2 балла;
- наличие собственных выводов и предложений, обобщений, критического анализа - 1 балл;
- использование широкой информационной базы, правильность оформления, соблюдение правил цитирования - 1 балл;
- качество устного выступления: умение говорить публично, заинтересовать слушателей, владение речью, ясность, образность, живость речи - 1 балл.

По сумме баллов и степени реализации каждого из критериев выставляется отметка за доклад.

### **Критерии оценки реферата**

Одним из видов текущего контроля по окончании изучения темы является выполнение обучающимися рефератов.

Рефераты изначально направлены на сбор информации о каком-то объекте, явлении, на ознакомление участников проекта с этой информацией, ее анализ и обобщение фактов, предназначенных для широкой аудитории.

Критерии оценки рефератов (примерные):

- четкость поставленных цели и задач;
- тематическая актуальность и объем использованной литературы;

- полнота раскрытия выбранной темы;
- обоснованность выводов и их соответствие поставленным задачам;
- анализ полученных данных;
- наличие в работе вывода или практических рекомендаций;
- качество оформления работы (наличие таблиц, схем, графиков, фотоматериалов, зарисовок, списка используемой литературы и т.д.).

Максимальное количество баллов – 5. При выставлении оценки за реферат должны учитываться следующие критерии:

- полное раскрытие темы и соблюдение логичности изложения – 2 балла;
- наличие собственных выводов и предложений, обобщений, критического анализа – 1 балл;
- использование широкой информационной базы - 1 балл;
- правильность оформления, соблюдение правил цитирования - 1 балл.

По сумме баллов и степени реализации каждого из критериев выставляется отметка за реферат.

#### **Перечень вопросов для проведения промежуточной аттестации (в форме экзамена) по итогам освоения дисциплины «Теория управления»**

1. Основные этапы развития управления.
2. Современная система взглядов на менеджмент.
3. Понятие и виды менеджмента.
4. Общие функции управления.
5. Принципы управления и их содержание.
6. Методы управления.
7. Понятие об управленческой структуре организации.
8. Линейная организационная структура.
9. Функциональная организационная структура.
10. Линейно-функциональная организационная структура.
11. Матричная организационная структура.
12. Внутренняя среда организации.
13. Внешняя среда организации.
14. Понятие об организационном поведении.
15. Модели взаимодействия и возможности включения индивида в организационное окружение.
16. Понятие адаптации.
17. Типы поведения человека в организации.
18. Эффективность работы человека и группы.
19. Динамика групп.
20. Содержание и практическое значение понятия «человеческий капитал».
21. Эффективность управления человеческим капиталом.
22. Роль человеческого капитала в современном менеджменте.
23. Понятие об организационном конфликте.
24. Развитие конфликта.



25. Стратегии преодоления конфликта.
26. Стратегии управления конфликтом.
27. Содержание и механизмы организационного общения.
28. Формы организационного общения.
29. Причины организационных изменений.
30. Принципы проведения изменений.
31. Модели организационных изменений.
32. Индивидуальное сопротивление изменениям.
33. Организационное сопротивление изменениям.
34. Определение готовности к изменениям.
35. Организационный диагноз.
36. Состав, содержание и взаимосвязь этапов управления организационными изменениями.
37. Разработка программы изменений.
38. Обучающиеся организации.
39. Понятие и источники власти.
40. Типология власти.
41. Понятие лидерства.
42. Традиционные концепции лидерства.
43. Концепции ситуационного лидерства.
44. Лидерство и стиль менеджмента
45. Теоретические основы развития лидерских качеств.

## СЛОВАРЬ ТЕРМИНОВ ПО ДИСЦИПЛИНЕ «ТЕОРИЯ УПРАВЛЕНИЯ»

1. **Бенчмаркинг** – особая управленческая технология, сущность которой состоит в том, что организация на системной основе осуществляет изучение опыта лучших организаций, выявляет наиболее прогрессивные технологии, стандарты и методы работы, перенимает их и целенаправленно использует в своей деятельности.

2. **Бизнес-план организации** – комплексный документ, который содержит анализ важнейших финансово-экономических аспектов будущей деятельности организации и технико-экономическое обоснование конечных результатов этой деятельности.

3. **Внешняя среда** – совокупность внешних субъектов и факторов, влияющих на положение и перспективы организации, на качество управленческих решений и эффективность системы управления организацией.

4. **Внутренняя среда** – совокупность характеристик организации и ее внутренних субъектов, определяющих потенциал организации и обуславливающих уровень ее функционирования и развития.

5. **Глобализация** – комплекс трансграничных взаимодействий между физическими лицами, предприятиями, институтами и рынками, формирующий единое товарное, финансовое, информационное пространство и интегрирующий разнообразные субъекты в общемировые процессы.

6. **Данные** – совокупность различных объективных фактов и характеристик.

7. **Дивизиональные структуры управления** – это структуры, основанные на выделении автономных производственно-хозяйственных подразделений (отделений, дивизионов) и соответствующих им уровней управления с предоставлением этим подразделениям оперативно-производственной самостоятельности и с перенесением на этот уровень ответственности за получение прибыли или другие заранее обусловленные результаты.

8. **Знание** – проверенный практикой результат познания действительности, ее отражение в мышлении человека. Это комбинация опыта, ценностей, экспертных оценок, которая дает общие рамки для инкорпорирования нового опыта и информации. Знание может быть явным и неявным. Явное знание может быть выражено в виде слов и цифр и может передаваться в формализованном виде на носителях. Неявное знание в принципе не формализуется и может существовать лишь вместе с его обладателем — человеком или группой лиц.

9. **Имидж организации** – совокупность ассоциаций, создаваемых средствами комплекса маркетинговых и организационных коммуникаций, которые формируют определенный образ организации.

10. **Инновационная деятельность** – деятельность, направленная на практическое внедрение накопленных новых знаний, технологий и оборудования. Результатом инновационной деятельности являются новые или дополнительные товары (услуги) или товары (услуги) с новыми качествами.

11. **Инновация** – нововведение в области техники, технологии, организации труда или управления, основанное на использовании достижений науки и передового опыта. Инновация – конечный результат инновационной деятельности, получивший реализацию в виде нового или усовершенствованного продукта, реализуемого на рынке, нового или усовершенствованного технологического процесса, используемого в практической деятельности.

12. **Интеллектуальный потенциал организации** – знания, информация, опыт персонала управления, организационные возможности, информационные каналы организации, которые она использует в своей деятельности.

13. **Информационные технологии управления организацией** – системно организованная совокупность методов и средств поиска, сбора, обработки, хранения, передачи и защиты информации и знаний для решения задач управления на базе развитого программного обеспечения и средств вычислительной и телекоммуникационной техники.

14. **Информация** – иерархическая совокупность данных о тех или иных аспектах реального мира. Информация – это своего рода послание, обычно в форме документа, в видео- или в аудиоформе. Она имеет получателя и отправителя.

15. **Команда** – группа людей, объединенная общими целями, ценностями, нормами и правилами поведения с четко распределенными ролями между ее членами, поддерживающая открытое и честное общение, несущая коллективную ответственность за результат своей деятельности.

16. **Синергетический эффект команды** – стратегические преимущества совместных действий участников команды, которые проявляются в том, что при совместных действиях членов команды обеспечивается увеличение общего эффекта до величины большей, чем сумма эффектов этих же, но независимо действующих членов команды. Также появляется новое качество, не сводимое к свойствам отдельных членов команды. Коммуникация функция управления, обеспечивающая взаимодействие социальных групп, общностей или личностей, в процессе которого происходит обмен информацией, опытом, знаниями, эмоциями и способностями.

17. **Контроль** – функция управления, обеспечивающая обратную связь субъекта с объектом управления. Контроль – это надзор, наблюдение, проверка кого-либо или чего-либо на соответствие заранее выбранному стандарту, испытание знаний, свойств в целях выяснения их пригодности для решения каких-либо задач. Объекты контроля – технические, технологические, экономические, социальные и другие процессы, изменение или устойчивость которых предусмотрены соответствующими планами, программами и нормами.

18. **Контроль выполнения управленческого решения** – функция управления, которая представляет собой сбор и обработку информации о траектории движения управляемого объекта, сопоставление ее с параметрами, заданными содержанием и характером управленческого решения, выявление отклонений, анализ причин, вызвавших эти отклонения, их оценку и обоснование необходимости соответствующих корректировок самого решения и (или) организации его выполнения.

19. **Критерий** – мерило оценки, признанный ориентир, норма, эталон, в соответствии с которым производится качественная и количественная оценка результатов управленческой деятельности.

20. **Культура организации** – преобладающие нормы поведения, чувства, отношения и ценности людей, которые формируются внутри организации, трансформируются в корпоративный образ мышления.

21. **Лидер** – человек, пользующийся авторитетом и влиянием в коллективе; руководитель организации, который активно пользуется формальным и неформальным авторитетом и оказывает сильное влияние на людей для достижения общих целей.

22. **Лидерство в организации** – процесс целенаправленного руководства по созданию среды, которая освобождает сознание человека, формируя и используя его знания, интеллект и творческую активность в интересах организации.

23. **Линейная структура управления** – это структура управления, при которой во главе каждого производственного или управленческого подразделения находится руководитель, наделенный всеми полномочиями, осуществляющий единоличное руководство подчиненными ему работниками и сосредоточивающий в своих руках все функции управления.

24. **Матричная структура управления** – структура, при которой руководитель программы (проекта) работает с непосредственно не подотчетными ему специалистами, которые подчинены соответствующим линейным руководителям, а он в основном определяет, что и когда должно быть сделано по конкретной программе.

25. **Методы управления** – способы выполнения управленческих функций. По содержанию можно выделить следующие методы управления: административные (организационно-распорядительные), экономические и социально-психологические.

26. **Методология теории управления** – это совокупность исследовательских методов, процедур, техник, используемых при познании управленческих процессов.

27. **Модель управления** – целостная совокупность представлений о том, как выглядит и как должна выглядеть система управления, как она воздействует и как должна воздействовать на объект управления; включает в себя базовые принципы менеджмента, стратегическое видение, целевые установки и задачи, совместно вырабатываемые ценности, структуру и порядок взаимодействия ее элементов, организационную культуру, аналитический мониторинг и контроль за ситуацией, движущие силы развития и мотивационную политику.

28. **Мониторинг** – процесс непрерывного наблюдения, учета, сбора и анализа информации об изменении объекта управления в целях обоснования приоритетов, определения задач, выявления несоответствий и сдерживающих факторов реализации государственной и корпоративной политики.

29. **Мотив** – внутренняя побудительная причина поведения человека, обусловленная его сознанием и опирающаяся на логическую и эмоционально-

психологическую оценку необходимости и возможности достижения желаемого результата за счет определенных действий.

**30. Мотивационное управление** – специфический метод управленческого воздействия, объединяющий в единую систему управленческие функции мотивирования и стимулирования.

**31. Мотивация** – процесс сознательного и (или) подсознательного, рационального и (или) эмоционального выбора субъектом того или иного типа поведения, в зависимости от силы внутренних потребностей (мотивов). Мотивация как функция управления — деятельность руководителя, направленная на формирование у персонала таких мотивов поведения, которые бы в максимальной степени соответствовали целям организации.

**32. Организационная структура управления** – целостная совокупность относительно самостоятельных элементов системы управления, реализующих закрепленные за ними функции управления, наделенных необходимой компетенцией, находящихся в определенных формально установленных и неформальных связях для обеспечения достижения целей управления.

**33. Персонал** — работники, выполняющие производственные или управленческие операции и занятые переработкой предметов труда с использованием средств труда.

**34. Планирование** – процесс определения целей организации, а также путей, способов и средств достижения намеченных целей.

**35. Показатель** – количественное значение, характеризующее состояние управляемого объекта, процесса и позволяющее судить о степени его приближения к желаемому ориентиру, эталону.

**36. Прогноз** – система аргументированных представлений о будущем состоянии изучаемого объекта.

**37. Прогнозирование** – деятельность, связанная с оценкой, предвидением, предсказанием будущего развития объекта управления.

**38. Развитие** – это движение вперед, формирование новых черт, становление новых структурных характеристик рассматриваемого объекта управления. Развитие предполагает его эволюцию, улучшение, совершенствование, прогресс, а также может означать рост и расширение.

**39. Системный анализ в управлении** – совокупность методов и средств, позволяющих исследовать систему управления как единое целое, состоящее из взаимосвязанных, взаимовлияющих и взаимообусловленных элементов и явлений.

**40. Стил ь руководства** – устойчивая манера поведения руководителя по отношению к подчиненным, позволяющая оказывать на них влияние и побуждать их к достижению целей организации.

**41. Стимул** – внешнее воздействие, вынуждающее к тому или иному типу поведения.

**42. Стимулирование** – функция управления, направленная на создание таких внешних условий деятельности объектов управления, которые активизируют их мотивацию и поведение, побуждая работать в режиме, обеспечивающем достижение поставленных целей.

43. **Стратегический контроль** – сбор и обработка информации о реализации стратегии, сопоставление ее с параметрами, заданными заранее в стратегических планах или программах, выявление отклонений, анализ причин, вызвавших такие отклонения, их оценка и принятие решения о корректирующем воздействии.

44. **Стратегический план** – документ, включающий в себя формулировку миссии организации, целей ее развития, анализ внешней и внутренней среды, характеристику избранной стратегии, а также последовательность действий по ее реализации.

45. **Стратегическое планирование** – разновидность одной из главных функций управления – планирования. Стратегическое планирование предполагает фиксацию основных направлений развития социально-экономической системы, ресурсы, инструменты и технологии, необходимые для этого.

46. **Стратегическое управление** – деятельность органов управления по выбору и реализации стратегических приоритетов развития социально-экономической системы. Стратегическое управление реализуется путем определения стратегических целей на основе прогноза развития организации и окружающей ее среды, а также выбора соответствующего типа стратегического поведения в разных фазах экономических и социальных циклов, конкретизации стратегии и ее преобразования в стратегический план.

47. **Сущность управления** – процесс целенаправленного воздействия субъекта управления на объект управления для достижения определенных результатов.

48. **Условия управления** – обстановка, в которой существует и совершается управленческая деятельность. Условия управления определяются объективные и субъективные факторами.

49. **Управление** – есть элемент и одновременно функция организованных систем различной природы (биологических, социальных, технических и др.), обеспечивающая сохранение их структуры, поддержание режима деятельности, реализацию программы и цели деятельности. Управление – сознательное воздействие субъекта управления на объект с целью достижения определенных, заранее запланированных целей. Оно является элементом и одновременно функцией организованных систем различной природы, обеспечивая сохранение их структуры, поддержание режима функционирования, а также реализацию программы и целей деятельности.

50. **Управление знаниями** – систематический процесс идентификации, использования и передачи информации, знаний, которые люди могут создавать, совершенствовать и применять.

51. **Управление развитием** – перевод управляемой системы из одного качественного состояния в другое, которое характеризуется иными характеристиками.

52. **Управление рисками** – разновидность управления, обеспечивающая постоянный мониторинг внешней и внутренней среды, количественную и качественную оценку рисков, уменьшение неопределенности при принятии решений, разработку и реализацию мер по сокращению риска и минимизации возможных финансовых и прочих потерь.

**53. Управленческая команда** – взаимодействующая сплоченная группа руководителей, которая, самоорганизуясь, распределяя между собой функции, проявляя творчество и ответственность, берет на себя обязательства по достижению общей цели и добивается высоких результатов управления посредством объединения жизненных потребностей – как подчиненных, так и своих собственных с эффективным развитием социально-экономической системы в целом.

**54. Управленческий риск** – вероятность потери ресурсов или неполучения доходов, связанных с принятием конкретного управленческого решения и реализацией определенной программы.

**55. Управленческое решение** – основанный на анализе проблемы и состояния объекта управления вывод о том, какие действия нужно осуществить для того, чтобы сконцентрировать усилия и ресурсы социально-экономической системы и наилучшим способом достичь намеченной цели в заданные сроки.

**56. Факторы эффективности** – совокупность условий и причин, оказывающих влияние и воздействие на эффективность.

**57. Функциональная структура управления** – структура, при которой каждое подразделение организации специализировано на выполнении отдельных видов управленческой деятельности (функций).

**58. Функционирование** – текущая работа, выполнение традиционных функций, обязательных для продолжения жизнедеятельности (организма, механизма, учреждения). Функционировать означает действовать, быть в действии, исполнять обязанности.

**59. Функция управления** – специфический вид управленческой деятельности, обособившийся в процессе разделения управленческого труда, направленный на достижение поставленной цели. Основные функции управления: анализ, прогнозирование, планирование, организация, координация, стимулирование, контроль, коммуникация, обучение. Общие функции управления: 1) прогнозирование и планирование; 2) организация работы; 3) координация и регулирование; 4) активизация и стимулирование; 5) контроль, учет и анализ.

**60. Цель** – проектируемый сознанием субъекта образ ожидаемого результата.

**61. Экономический эффект** – разница между результатами экономической деятельности и затратами, произведенными для их получения. Когда результатом экономической деятельности являются не только экономические, но и более широкие социально-экономические последствия, говорят о социально-экономическом эффекте. Если результаты экономической деятельности превышают затраты, имеем положительный экономический эффект, в противном случае – отрицательный, который может означать ущерб, убыток.

**62. Эффективность** – отношение полученного результата к затратам или к ресурсам.