Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Выборнова Любовь Алексеевна
Должность: Ректор
Дата подписания: 27.10.2023 10:02:49
Уникальный программный ключ:
c3b3b9c625f6c113afa2a2c42baff9e05a38b76e

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования

«Поволжский государственный университет сервиса» (ФГБОУ ВО «ПВГУС»)

Кафедра «Многофункциональная экономика и развитие территории»

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

# Б.1.О.04.23 «Теория управления»

Направление подготовки:
**38.03.04 «Государственное и муниципальное управление»**

Профиль:
**«Государственное и муниципальное управление»**

Квалификация выпускника: **бакалавр**

Тольятти 2021

Рабочая программа дисциплины «Теория управления» разработана в соответствии с федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования - *бакалавриат* по направлению подготовки 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление», утвержденным приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 13.08.2020 г. №1016.

Составители:

| к.э.н. | Старкова А. П. |
|---|---|
| (ученая степень, ученое звание) | (ФИО) |

РПД обсуждена на заседании кафедры «Многофункциональная экономика и развитие территории»
«22» __10__ 2021 г., протокол № 2

Заведующий кафедрой к.э.н., доцент (уч.степень, уч.звание) Скорниченко Н.Н. (ФИО)

Рабочая программа дисциплины утверждена в составе основной профессиональной образовательной программы решением Ученого совета от 29.06.2021 Протокол № 16 (с изменениями от 27.10.2021 Протокол №4).

## 1. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

### 1.1. Цель освоения дисциплины

Целью освоения дисциплины является:

- формирование у обучающихся универсальных компетенций в области управления предприятием и эффективного использования его ресурсов;
- формирование у обучающихся общепрофессиональных компетенций в области использования информационно-коммуникационных технологий;
- формирование у обучающихся профессиональных компетенций, необходимых для решения задач профессиональной деятельности.

### 1.2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине

| Код и наименование компетенции | Код и наименование индикатора достижения компетенции | Планируемые результаты обучения по дисциплине |
|---|---|---|
| ОПК-4. Способен предлагать экономически и финансово обоснованные организационно-управленческие решения в Профессиональной деятельности | ИОПК-4.1. Демонстрирует знания в области управления предприятием и эффективного использования его ресурсов<br>ИОПК-4.3. Осуществляет выбор организационно-управленческих решений на основе критериев социально-экономической эффективности | **Знает:** - основные элементы управленческого процесса;<br>- основные подходы к управлению;<br>- основные этапы эволюции управленческой мысли;<br>- методологию и методы управления;<br>- этапы и методы принятия управленческих решений;<br>- критерии и показатели эффективности управления;<br>- законы и принципы управления;<br>- сущность и формы управленческой деятельности;<br>- содержание функций управления;<br>**Умеет:** - анализировать и обосновывать взаимосвязь основных понятий и категорий теории управления;<br>- определять методы управления;<br>- выбирать эффективные методы принятия управленческих решений;<br>- определять эффективность управления;<br>- анализировать процесс управления, выделять его основные компоненты;<br>- ориентироваться в вопросах управления предприятием, его материальными ресурсами, финансами, персоналом;<br>**Владеет:** - специальной терминологией в области современной теории управления;<br>- методами подготовки и реализации управленческих решений;<br>- методами реализации основных управленческих функций |

## 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Дисциплина относится к обязательной части Блока 1. Дисциплины (модули) программы бакалавриата (Б.1.О.04. Общепрофессиональный модуль).

## 3. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### 3.1. Объем и структура дисциплины

Общая трудоёмкость дисциплины составляет **3 з.е. (108 час.)**, их распределение по видам работ и семестрам представлено в таблице.

| Виды учебных занятий и работы обучающихся | Трудоемкость, час |
|---|---|
| **Общая трудоемкость дисциплины, час** | **108** |
| **Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий (всего), в т.ч.:** | **36 / 12** |
| **занятия лекционного типа** (лекции) | 18 / 6 |
| **занятия семинарского типа** (семинары, практические занятия, практикумы, коллоквиумы и иные аналогичные занятия) | 18 /6 |
| **Самостоятельная работа всего, в т.ч.:** | 72 / 92 |
| Самоподготовка по темам (разделам) дисциплины | 72 / 92 |
| **Контроль (часы на экзамен, зачет)** | **0 / 4** |
| **Промежуточная аттестация** | **Дифференцированный зачет** |

Примечание: *-/- объем часов соответственно для очной, очно-заочной форм обучения*

Дисциплина реализуется посредством проведения контактной работы с обучающимися (включая проведение текущего контроля успеваемости), самостоятельной работы обучающихся и промежуточной аттестации.

В процессе освоения дисциплины может применяться электронное обучение и дистанционные образовательные технологии.

В процессе освоения дисциплины обучающиеся обеспечены доступом к электронной информационно-образовательной среде и электронно-библиотечным системам.

### 3.2. Содержание дисциплины, структурированное по темам

| Планируемые результаты освоения: код формируемой компетенции и индикаторы достижения компетенций | Наименование разделов, тем | Виды учебной работы | | | Формы текущего контроля (наименование оценочного средства) |
|---|---|---|---|---|---|
| | | Контактная работа | | Самостоятельная работа, час | |
| | | Лекции, час | Практические занятия, час | | |
| ОПК - 4: ИОПК - 4.1 | **ТЕМА 1.** Предмет, сущность и содержание теории управления.<br>Содержание лекции:<br>1. Сущность теории управления.<br>2. Объект, предмет, цели и функции теории управления.<br>3. Важнейшие элементы управленческого процесса.<br>4. Сущность и формы управленческой деятельности. | 2 / 1 | | | 1. Устный опрос по теме<br>2. Выполнение письменного задания в форме эссе.<br>3. Выполнение письменного задания на соответствие.<br>4. Подготовка докладов и сообщений. |
| | Практическое занятие № 1. Предмет, сущность и содержание теории управления.<br>Содержание практического занятия:<br>1. Сущность управления.<br>2. Объект, предмет и цели теории управления.<br>3. Основные элементы управленческого процесса. | | 2 / 1 | | |

| Планируемые результаты освоения: код формируемой компетенции и индикаторы достижения компетенций | Наименование разделов, тем | Виды учебной работы | | | Формы текущего контроля (наименование оценочного средства) |
|---|---|---|---|---|---|
| | | Контактная работа | | Самостоятельная работа, час | |
| | | Лекции, час | Практические занятия, час | | |
| | Самостоятельная работа.<br>1. Проработка лекции - включает чтение конспекта лекций, профессиональной литературы, периодических изданий;<br>2. Подготовка к практическому занятию - включает чтение профессиональной литературы, проработка дискуссионных вопросов, подготовка докладов (сообщений), написание эссе | | | 12 / 14 | |
| ОПК - 4: ИОПК - 4.1 | **ТЕМА 2.** Эволюция управленческой мысли.<br>Содержание лекции:<br>1. Управленческие революции.<br>2. Основные школы теории управления. | 2 / 1 | | | 1. Подготовка докладов и сообщений.<br>2. Выполнение письменной работы |
| | Практическое занятие №2. Эволюция управленческой мысли<br>Содержание практического занятия:<br>1. Основные положения управленческих революций и эволюцию подходов к управлению.<br>2. Классификация школ теории и практики управления и их основные положения.<br>3. Современные подходы к проблемам управления. | | 2 / 1 | | |
| | Самостоятельная работа<br>1. Проработка лекции - включает чтение конспекта лекций, профессиональной литературы, периодических изданий;<br>2. Подготовка к практическому занятию - включает чтение профессиональной литературы, проработка дискуссионных вопросов, подготовка докладов (сообщений) | | | 10 / 13 | |
| ОПК - 4: ИОПК - 4.1, ИОПК – 4.3 | **ТЕМА 3.** Современные подходы и концепции управления.<br>Содержание лекции:<br>1. Современная парадигма управления.<br>2. Процессный подход в управлении.<br>3. Системный подход в управлении.<br>4. Ситуационный подход в управлении.<br>5. Современные концепции управления | 2 / 1 | | | 1. Подготовка докладов и сообщений<br>2. Устный опрос по теме<br>3. Тестирование |
| | Практическое занятие №3. Современные подходы и концепции управления.<br>Содержание практического занятия:<br>1. Современная парадигма управления.<br>2. Процессный подход в управлении.<br>3. Системный подход в управлении.<br>4. Ситуационный подход в управлении.<br>5. Современные концепции управления | | 2 / 1 | | |
| | Самостоятельная работа<br>1. Проработка лекции - включает чтение конспекта лекций, профессиональной литературы, периодических изданий;<br>2. Подготовка к практическому занятию - включает чтение профессиональной литературы, проработка дискуссионных | | | 10 / 13 | |

| Планируемые результаты освоения: код формируемой компетенции и индикаторы достижения компетенций | Наименование разделов, тем | Виды учебной работы | | | Формы текущего контроля (наименование оценочного средства) |
|---|---|---|---|---|---|
| | | Контактная работа | | Самостоятельная работа, час | |
| | | Лекции, час | Практические занятия, час | | |
| | вопросов, подготовка докладов (сообщений) | | | | |
| ОПК - 4: ИОПК - 4.1, ИОПК – 4.3 | **ТЕМА 4.** Методология и методы управления.<br>Содержание лекции:<br>1. Методология управления и ее компоненты.<br>2. Понятие и классификация методов управления. | 2 / 1 | | | 1. Выполнение письменной работы на соответствие.<br>2. Решение кейсовых задач |
| | Практическое занятие №4. Методология и методы управления<br>Содержание практического занятия:<br>1. Методология управления и её компоненты.<br>2. Методы управления и стили руководства. | | 2 / 1 | | |
| | Самостоятельная работа<br>1. Проработка лекции - включает чтение конспекта лекций, профессиональной литературы, периодических изданий;<br>2. Подготовка к практическому занятию - включает чтение профессиональной литературы, проработка дискуссионных вопросов. | | | 10 / 13 | |
| ОПК - 4: ИОПК - 4.1 | **ТЕМА 5.** Законы, принципы и система функций управления.<br>Содержание лекции:<br>1. Законы управления<br>2. Принципы управления<br>3. Применение системного подхода в управлении | 2 / 1 | | | 1. Подготовка рефератов и докладов<br>2. Выполнение письменного задания в форме эссе.<br>3.Письменное задание по принципам управления |
| | Практическое занятие №5. Законы и принципы управления. Системный подход в управлении.<br>Содержание практического занятия:<br>1. Законы развития объективного мира и законы управления.<br>2. Принципы управления.<br>3. Применение системного подхода в управлении. | | 2 / 1 | | |
| | Самостоятельная работа<br>1. Проработка лекции - включает чтение конспекта лекций, профессиональной литературы, периодических изданий;<br>2. Подготовка к практическому занятию - включает чтение профессиональной литературы, проработка дискуссионных вопросов, подготовка докладов (сообщений), написание эссе | | | 10 / 13 | |
| ОПК - 4: ИОПК - 4.1, ИОПК – 4.3 | **ТЕМА 6.** Решение как выбор альтернативы и основной продукт управленческой деятельности.<br>Содержание лекции:<br>1. Сущность управленческого решения и принципы его классификации<br>2. Этапы принятия решения | 1 / 0,5 | | | 1. Подготовка докладов и сообщений.<br>2. Решение кейсовых задач<br>3.Тестирование |
| | Практическое занятие №6<br>Содержание практического занятия:<br>1. Сущность управленческого решения и | | 1 / 0,5 | | |

| Планируемые результаты освоения: код формируемой компетенции и индикаторы достижения компетенций | Наименование разделов, тем | Виды учебной работы | | | Формы текущего контроля (наименование оценочного средства) |
|---|---|---|---|---|---|
| | | Контактная работа | | Самостоятельная работа, час | |
| | | Лекции, час | Практические занятия, час | | |
| | принципы его классификации<br>2. Этапы принятия решения | | | | |
| | Самостоятельная работа<br>1. Проработка лекции - включает чтение конспекта лекций, профессиональной литературы, периодических изданий;<br>2. Подготовка к практическому занятию - включает чтение профессиональной литературы, проработка дискуссионных вопросов, подготовка докладов (сообщений) | | | | |
| ОПК - 4: ИОПК - 4.1, ИОПК – 4.3 | **ТЕМА 7.** Теория принятия решений. Эффективность управления<br>Содержание лекции:<br>1. Модели и методы принятия решений.<br>2. Требования, предъявляемые к управленческим решениям. Подготовка, принятие и организация выполнения управленческих решений.<br>3. Методы оптимизации управленческих решений.<br>4. Проверка выполнения управленческих решений. | 1 / 0,5 | | | 1. Подготовка рефератов и докладов<br>2.Решение кейсовых задач |
| | Практическое занятие №7<br>Содержание практического занятия:<br>1. Подготовка, принятие и организация выполнения управленческих решений.<br>2. Методы оптимизации управленческих решений.<br>3. Проверка выполнения управленческих решений. | | 1 / 0,5 | | |
| | Самостоятельная работа<br>1. Проработка лекции - включает чтение конспекта лекций, профессиональной литературы, периодических изданий;<br>2. Подготовка к практическому занятию - включает чтение профессиональной литературы, проработка дискуссионных вопросов, подготовка докладов (сообщений) | | | 10 / 13 | |
| | **ИТОГО** | 18 / 6 | 18/ 6 | 72/ 92 | |

Примечание: -/- *объем часов соответственно для очной, очно-заочной форм обучения*

## 4. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

### 4.1. Общие методические рекомендации по освоению дисциплины, образовательные технологии

Дисциплина реализуется посредством проведения контактной работы с обучающимися (включая проведение текущего контроля успеваемости), самостоятельной работы обучающихся и промежуточной аттестации.

При проведении учебных занятий по дисциплине обеспечивается развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств (включая проведение интерактивных лекций, групповых дискуссий, ролевых игр, тренингов, анализ ситуаций и имитационных моделей, преподавание дисциплины в форме курса, составленного на основе результатов научных исследований, проводимых университетом, в том числе с учетом региональных особенностей профессиональной деятельности выпускников и потребностей работодателей).

Преподавание дисциплины ведется с применением следующих видов **образовательных технологий:**

-балльно-рейтинговая технология оценивания;

- электронное обучение;

- проблемное обучение;

- разбор конкретных ситуаций.

Для оценки знаний, умений, навыков и уровня сформированности компетенции по дисциплине применяется балльно-рейтинговая система контроля и оценки успеваемости студентов. В основу балльно-рейтинговой системы положены принципы, в соответствии с которыми формирование рейтинга студента осуществляется в ходе текущего контроля успеваемости. Максимальное количество баллов в семестре – 100.

### 4.2. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины на занятиях лекционного типа

Лекционный курс предполагает систематизированное изложение основных вопросов тематического плана. В ходе лекционных занятий раскрываются базовые вопросы в рамках каждой темы дисциплины. Обозначаются ключевые аспекты тем, а также делаются акценты на наиболее сложные и важные положения изучаемого материала.

Лекционные занятия проводятся в поточной аудитории с применением мультимедийного проектора в виде учебной презентации или в ЭИОС университета.

В ходе лекционных занятий рекомендуется конспектирование учебного материала. Возможно ведение конспекта лекций в виде интеллект-карт.

Отдельные темы предлагаются для самостоятельного изучения (конспектируются).

Материалы лекций являются опорной основой для подготовки обучающихся к практическим занятиям и выполнения заданий самостоятельной работы, а также к мероприятиям текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по дисциплине.

### 4.3. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины на занятиях семинарского типа/ на практических занятиях

Практические (семинарские) занятия представляют собой детализацию лекционного теоретического материала, проводятся в целях закрепления курса и охватывают все основные разделы. Основной формой проведения семинаров и практических занятий является обсуждение наиболее проблемных и сложных вопросов по отдельным темам, а также решение задач и разбор примеров и ситуаций в аудиторных условиях.

Практические (семинарские) занятия обучающихся обеспечивают:

- проверку и уточнение знаний, полученных на лекциях;

- получение умений и навыков составления докладов и сообщений, обсуждения вопросов по учебному материалу дисциплины;

- подведение итогов занятий по рейтинговой системе, согласно технологической карте дисциплины.

Практические занятия организуются, в том числе в форме практической подготовки, которая предусматривает участие обучающихся в выполнении отдельных элементов работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью.

Практическая подготовка предусматривает: решение прикладной задачи (кейса) при изучении тем 4, 7.

### 4.4. Методические указания по самостоятельной работе обучающихся

Самостоятельная работа обеспечивает подготовку обучающегося к аудиторным занятиям и мероприятиям текущего контроля и промежуточной аттестации по изучаемой дисциплине. Результаты этой подготовки проявляются в активности обучающегося на занятиях и в качестве выполненных практических заданий и других форм текущего контроля.

Самостоятельная работа студентов включает:

1. Изучение учебной литературы по курсу;
2. Изучение дополнительной профессиональной литературы;
3. Изучение периодических изданий;
4. Проработка дискуссионных вопросов;
5. Подготовка докладов (сообщений);
6. Написание эссе;
7. Подготовку к тестированию по темам курса;
8. Подготовку к промежуточной аттестации по курсу.

При выполнении заданий для самостоятельной работы рекомендуется проработка материалов лекций по каждой пройденной теме, а также изучение рекомендуемой литературы.

Для обучающихся по заочной форме обучения самостоятельная работа является основным видом учебной деятельности.

Для обеспечения самостоятельной работы обучающихся используется электронный учебный курс, созданный в ЭИОС университета http://sdo.tolgas.ru/

## 5. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### 5.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

Вся литература, включенная в данный перечень, представлена в виде электронных ресурсов в электронной библиотеке университета (ЭБС). Литература, используемая в печатном виде, представлена в научной библиотеке университета в объеме не менее 0,25 экземпляров на одного обучающегося.

**Основная литература**

1. Костина, Н. Б. Теория управления : учеб. для студентов вузов по направлениям подгот. 38.03.04 "Гос. и муницип. упр.", 38.03.02 "Менеджмент", (квалификация (степень) "бакалавр") / Н. Б. Костина, Т. В. Дуран, Д. А. Калугина. - Документ Bookread2. - Москва : ИНФРА-М, 2019. - 252 с. - (Высшее образование - Бакалавриат). - URL: http://znanium.com/bookread2.php?book=1002091 (дата обращения: 15.10.2020). - Режим доступа: для авториз. пользователей. - ISBN 978-5-16-105809-1 : 0-00. - Текст : электронный.

2. Лившиц, К. И. Теория управления : учебник / К. И. Лившиц, Ю. И. Параев. - Документ Reader. - Санкт-Петербург : Лань, 2020. - 232 с. - (Учебники для вузов. Специальная литература). - URL: https://e.lanbook.com/reader/book/133923/#1 (дата обращения: 15.10.2020). - Режим доступа: для авториз.

пользователей. - ISBN 978-5-8114-4497-7. - Текст : электронный.

3. Машунин, Ю. К. Теория управления. Математический аппарат управления в экономике : [учеб. пособие] / Ю. К. Машунин. - Документ read. - Москва : Логос, 2020. - 450 с. - (Новая университетская библиотека). - URL: https://znanium.com/read?id=367575 (дата обращения: 21.01.2021). - Режим доступа: для авториз. пользователей. - ISBN 978-5-98704-736-1. - Текст : электронный.

4. Тавокин, Е. П.Теория управления : учеб. для студентов вузов по направлениям подгот. 38.03.02 "Менеджмент", 38.03.04 "Гос. и муницип. упр.", 38.03.03 "Упр. персоналом" / Е. П. Тавокин. - Документ Bookread2. - Москва : ИНФРА-М, 2019. - 202 с. - (Высшее образование - Бакалавриат). - Прил. - URL: http://znanium.com/bookread2.php?book=970226 (дата обращения: 15.10.2020). - Режим доступа: для авториз. пользователей. - ISBN 978-5-16-106705-5. - Текст : электронный.

**Дополнительная литература**

5. Бурганова, Л. А. Теория управления : учеб. пособие для вузов по специальности 38.03.04 "Гос. и муницип. право" / Л. А. Бурганова. - 3-е изд., перераб. и доп. - Документ read. - Москва : ИНФРА-М, 2020. - 160 с. - (Высшее образование - Бакалавриат). - Глоссарий. - URL: https://znanium.com/read?id=354739 (дата обращения: 05.02.2021). - Режим доступа: для авториз. пользователей. - ISBN 978-5-16-005576-3. - Текст : электронный.

6. Кожевина, О. В. Терминология теории управления. Словарь базовых управленческих терминов : учеб. пособие для студентов вузов по направлениям подгот. 080200.62 "Менеджмент", 081100.62 "Гос. и муницип. упр." (квалификация (степень) "бакалавр") / О. В. Кожевина. - Москва : ИНФРА-М, 2015. - 155 с. - (Высшее образование. Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-006863-3. - 978-5-16-100288-9 : 262-00. - Текст : непосредственный.

7. Пантелеев, А. В. Теория управления в примерах и задачах : учебное пособие / А. В. Пантелеев, А. С. Бортаковский. - 2-е изд., стер. - Москва : ИНФРА-М, 2020. - 584 с. - (Высшее образование: Бакалавриат). - URL: https://znanium.com/catalog/product/1081618 (дата обращения: 31.01.2022). – Режим доступа: для авториз. пользователей. – ISBN 978-5-16-011862-8. - Текст : электронный.

8. Райзберг, Б. А. Прикладная теория управления экономическими системами : учеб.-метод. пособие / Б. А. Райзберг ; Моск. психол.-соц. ин-т. - Москва : МПСИ, 2011. - 460 с. : табл. - Тесты. - ISBN 978-5-9770-0650-7 : 429-00. - Текст : непосредственный.

9. Румянцева, З. П. Общее управление организацией. Теория и практика : учеб. для вузов по направлению 38.03.02 "Менеджмент орг." / З. П. Румянцева. - Документ read. - Москва : ИНФРА-М, 2020. - 304 с. : табл. - (Высшее образование - Бакалавриат). - URL: https://znanium.com/read?id=356041 (дата обращения: 08.12.2020). - Режим доступа: для авториз. пользователей. - ISBN 978-5-16-102552-9. - Текст : электронный.

10. Тавокин, Е. П. Основы социального управления : учеб. пособие : учеб. для студентов вузов по направлениям подгот. 38.03.02 "Менеджмент", 83.03.04 "Гос. и муницип. упр.", 38.03.03 "Упр. персоналом" / Е. П. Тавокин. - Документ Bookread2. - Москва : ИНФРА-М, 2018. - 200 с. - (Высшее образование - Бакалавриат). - Прил. - URL: http://znanium.com/bookread2.php?book=978544 (дата обращения: 15.10.2020). - Режим доступа: для авториз. пользователей. - ISBN 978-5-16-006150-4. - Текст : электронный.

### 5.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет" (далее - сеть "Интернет"), необходимых для освоения дисциплины

Интернет-ресурсы

1. eLIBRARY.RU : научная электронная библиотека : сайт. – Москва, 2000 - . - URL: https://elibrary.ru (дата обращения: 03.12.2021). – Режим доступа: для зарегистрир. пользователей. – Текст: электронный.
2. ГАРАНТ.RU : информ. – правовой портал : [сайт] / ООО «НПП «ГАРАНТ-СЕРВИС». – Москва, 1990 - . - URL: http://www.garant.ru (дата обращения 03.12.2021). - Текст : электронный.

3. КонсультантПлюс : справочная правовая система : сайт / ЗАО «КонсультантПлюс». – Москва, 1992 - . - URL: http://www.consultant.ru (дата обращения 03.12.2021). - Текст : электронный.
4. Экономика. Социология. Менеджмент : федеральный образовательный портал : сайт. – URL: http://ecsocman.hse.ru/ (дата обращения 03.12.2021). – Текст: электронный.
5. Электронная библиотечная система Поволжского государственного университета сервиса : сайт / ФГБОУ ВО «ПВГУС». – Тольятти, 2010 - . - URL. : http://elib.tolgas.ru (дата обращения 03.12.2021). - Режим доступа: для авториз. пользователей. - Текст : электронный.
6. Электронно-библиотечная система Znanium.com : сайт / ООО "ЗНАНИУМ". – Москва, 2011 - . - URL: https://znanium.com/ (дата обращения 03.12.2021). - Режим доступа: для авториз. пользователей. - Текст : электронный.
7. Электронно-библиотечная система Лань : сайт / ООО "ЭБС ЛАНЬ". - Москва, 2011 - . - URL: https://e.lanbook.com/ (дата обращения 03.12.2021). - Режим доступа: для авториз. пользователей. - Текст : электронный.

### 5.3. Программное обеспечение

Информационное обеспечение учебного процесса по дисциплине осуществляется с использованием следующего программного обеспечения (лицензионного и свободно распространяемого), в том числе отечественного производства:

| № п/п | Наименование | Условия доступа |
|---|---|---|
| 1 | Microsoft Windows | из внутренней сети университета (лицензионный договор) |
| 2 | Microsoft Office | из внутренней сети университета (лицензионный договор) |
| 3 | КонсультантПлюс | из внутренней сети университета (лицензионный договор) |
| 4 | СДО MOODLE | из любой точки, в которой имеется доступ к сети Интернет (лицензионный договор) |

## 6. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Помещения представляют собой учебные аудитории для проведения учебных занятий, предусмотренных учебным планом и рабочей программой дисциплины, оснащенные оборудованием и техническими средствами обучения.

**Занятия лекционного типа.** Учебные аудитории для занятий лекционного типа укомплектованы мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации (стационарные или переносные наборы демонстрационного оборудования (проектор, экран, компьютер/ноутбук), учебно-наглядные пособия (презентации по темам лекций), обеспечивающие тематические иллюстрации, соответствующие данной программе дисциплины.

**Занятия семинарского типа**. Учебные аудитории для занятий семинарского типа укомплектованы мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации (стационарные или переносные наборы демонстрационного оборудования (проектор, экран, компьютер/ноутбук).

**Промежуточная аттестация.** Для проведения промежуточной аттестации по дисциплине используются компьютерные классы, оснащенные компьютерной техникой с возможностью подключения к сети Интернет и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду университета и/или учебные аудитории, укомплектованные мебелью и техническими средствами обучения.

**Самостоятельная работа**. Помещения для самостоятельной работы оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интеренет» и доступом к электронной информационно-образовательной среде университета. Для организации самостоятельной работы обучающихся используются:

компьютерные классы университета;

библиотека (медиазал), имеющая места для обучающихся, оснащенные компьютерами с доступом к базам данных и сети Интернет.

**Электронная информационно-образовательная среда университета (ЭИОС).** Каждый обучающийся в течение всего периода обучения обеспечен индивидуальным неограниченным доступом к электронной информационно-образовательной среде университета (ЭИОС) http://sdo.tolgas.ru/ из любой точки, в которой имеется доступ к информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", как на территории университета, так и вне ее.

ЭИОС университета обеспечивает:

доступ к учебным планам, рабочим программам дисциплин (модулей), программам практик, электронным учебным изданиям и электронным образовательным ресурсам, указанным в рабочих программах дисциплин (модулей), программах практик;

формирование электронного портфолио обучающегося, в том числе сохранение его работ и оценок за эти работы.

В случае реализации образовательной программы с применением электронного обучения, дистанционных образовательных технологий ЭИОС дополнительно обеспечивает:

фиксацию хода образовательного процесса, результатов промежуточной аттестации и результатов освоения образовательной программы;

проведение учебных занятий, процедур оценки результатов обучения, реализация которых предусмотрена с применением электронного обучения, дистанционных образовательных технологий;

взаимодействие между участниками образовательного процесса, в том числе синхронное и (или) асинхронное взаимодействия посредством сети "Интернет".

## 7. ОСОБЕННОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ ОБУЧЕНИЯ ДЛЯ ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ И ИНВАЛИДОВ

При необходимости рабочая программа дисциплины может быть адаптирована для обеспечения образовательного процесса инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, в том числе для дистанционного обучения. Для этого требуется заявление студента (его законного представителя) и заключение психолого-медико-педагогической комиссии (ПМПК).

В случае необходимости, обучающимся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья (по заявлению обучающегося) а для инвалидов также в соответствии с индивидуальной программой реабилитации инвалида, могут предлагаться следующие варианты восприятия учебной информации с учетом их индивидуальных психофизических особенностей, в том числе с применением электронного обучения и дистанционных технологий:

- для лиц с нарушениями зрения: в печатной форме увеличенным шрифтом; в форме электронного документа; в форме аудиофайла (перевод учебных материалов в аудиоформат); в печатной форме на языке Брайля; индивидуальные консультации с привлечением тифлосурдопереводчика; индивидуальные задания и консультации.

- для лиц с нарушениями слуха: в печатной форме; в форме электронного документа; видеоматериалы с субтитрами; индивидуальные консультации с привлечением сурдопереводчика; индивидуальные задания и консультации.

- для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: в печатной форме; в форме электронного документа; в форме аудиофайла; индивидуальные задания и консультации.

## 8. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ (ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ) ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

### 8.1. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Для оценки знаний, умений, навыков и уровня сформированности компетенции по дисциплине применяется балльно-рейтинговая система контроля и оценки успеваемости студентов. В основу балльно-рейтинговой системы положены принципы, в соответствии с которыми формирование рейтинга студента осуществляется в ходе текущего контроля успеваемости. Максимальное количество баллов в семестре – 100.

**Шкала оценки результатов освоения дисциплины, сформированности результатов обучения**

| **Форма проведения промежуточной аттестации** | **Шкалы оценки уровня сформированности результатов обучения** | | **Шкала оценки уровня освоения дисциплины** | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | Уровневая шкала оценки компетенций | 100 бальная шкала, % | 100 бальная шкала, % | 5-балльная шкала, дифференцированная оценка/балл | недифференцированная оценка |
| *Дифференцированный зачет* | допороговый | ниже 61 | ниже 61 | «неудовлетворительно» / 2 | не зачтено |
| | пороговый | 61-85,9 | 61-69,9 | «удовлетворительно» / 3 | зачтено |
| | | | 70-85,9 | «хорошо» / 4 | зачтено |
| | повышенный | 86-100 | 86-100 | «отлично» / 5 | зачтено |

По итогам текущей успеваемости студенту может быть выставлена оценка по промежуточной аттестации в соответствии за набранными за семестр баллами (по накопительному рейтингу). Студентам, набравшим в ходе текущего контроля успеваемости по дисциплине от 61 до 100 баллов и выполнившим все обязательные виды запланированных учебных занятий, по решению преподавателя без прохождения промежуточной аттестации выставляется оценка в соответствии со шкалой оценки результатов освоения дисциплины.

**Результат обучения считается сформированным (повышенный уровень)**, если теоретическое содержание курса освоено полностью; при устных собеседованиях студент исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно излагает учебный материал; свободно справляется с задачами, вопросами и другими видами заданий, требующих применения знаний, использует в ответе дополнительный материал; все предусмотренные рабочей учебной программой задания выполнены в соответствии с установленными требованиями, студент способен анализировать полученные результаты; проявляет самостоятельность при выполнении заданий, качество их выполнения оценено числом баллов от 86 до 100, что соответствует повышенному уровню сформированности результатов обучения.

**Результат обучения считается сформированным (пороговый уровень)**, если теоретическое содержание курса освоено полностью; при устных собеседованиях студент последовательно, четко и логически стройно излагает учебный материал; справляется с задачами, вопросами и другими видами заданий, требующих применения знаний; все предусмотренные рабочей учебной программой задания выполнены в соответствии с установленными требованиями, студент способен анализировать полученные результаты; проявляет самостоятельность при выполнении заданий, качество их выполнения оценено числом баллов от 61 до 85,9, что соответствует пороговому уровню сформированности результатов обучения.

**Результат обучения считается несформированным**, если студент при выполнении заданий не демонстрирует знаний учебного материала, допускает ошибки, неуверенно, с большими затруднениями выполняет задания, не демонстрирует необходимых умений, качество выполненных заданий не соответствует установленным требованиям, качество их выполнения оценено числом баллов ниже 61, что соответствует допороговому уровню.

**Формы текущего контроля успеваемости**

| Формы текущего контроля | Количество контрольных точек | Количество баллов за 1 контр. точку | Макс. возм. кол-во баллов |
|---|---|---|---|
| *Доклад/сообщение* | 6 | 5 | 30 |
| *Тестирование по темам лекционных занятий* | 2 | 10 | 20 |
| *Творческий рейтинг (участие в конференциях, олимпиадах и т.п.)* | 1 | 15 | 15 |
| *Дополнительные баллы за активное изучение дисциплины и др.* | 7 | 5 | 35 |
| **Итого по дисциплине** | | | **100 баллов** |

Система оценивания представлена в электронном учебном курсе по дисциплине http://sdo.tolgas.ru/.

### 8.2. Типовые контрольные задания или иные материалы для ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ

#### 8.2.1. Типовые задания к практическим (семинарским) занятиям

***Практическое занятие 1 "Предмет, сущность и содержание теории управления"***

1. Устный опрос по теме.
Основные вопросы:
- Сущность управления.
- Объект, предмет и цели теории управления.
- Основные элементы управленческого процесса.

2. Выполнение письменного задания в форме эссе.

В чем заключается суть управления? Прокомментируйте высказывание К. Маркса. К. Маркс в своем труде «Капитал» писал: «Всякий совместный труд, осуществляемый в сравнительно крупном масштабе нуждается в большей или меньшей степени в управлении, которое устанавливает согласованность между отдельными работами и выполняет общие функции, вытекающие из движения всего производственного организма в отличие от движения отдельных его частей… **Отдельный скрипач управляет собой. Оркестр же нуждается в дирижере».** Для чего, на Ваш взгляд, необходимо управление?

3. Выполнение письменного задания на соответствие.

| |
|---|
| **Объект теории управления** |
| **Предмет теории управления** |
| **Цели теории управления** |

Соотнесите с целями, объектом и предметом теории управления нижеприведенные понятия:

| |
|---|
| Управленческие отношения, которые складываются между организациями, учреждениями и отдельными индивидами в процессе управленческой деятельности и устанавливают определенную структуру соподчинения между ними |
| Сущность управленческих отношений как системы взаимодействия людей по поводу организации их совместной жизни |
| Механизм управления различными социально – экономическими системами и их регулирование |
| Механизм самоорганизации и саморегулирования |

| |
|---|
| Технологии и методика процесса управления |
| Структурные элементы системы управления |
| Принципы, методы управления |
| Изучение наиболее важных, типичных форм управленческих отношений, в которых проявляется взаимодействие управляющих и управляемых |
| Определение основных тенденций развития управленческих процессов |
| Построение наиболее вероятных направлений и сценариев развития управленческой деятельности в будущем |
| Формулирование научно–обоснованных рекомендаций по совершенствованию системы управления |

4. Подготовка докладов и сообщений в рамках темы: «Разделение труда в сфере управления».

***Практическое занятие 2 "Эволюция управленческой мысли"***

1. Подготовка докладов и сообщений на темы

Тематика:

1. «Основные положения теории Фредерика Тейлора»
2. «Функции и принципы управления Анри Файоля»
3. «Хоуторнские эксперименты Элтона Мэйо и Фрица Ротлисбергер»
4. «Становление российской науки управления»
5. «Исследования Генри Гантта»
6. «Последователи Тейлора – Френк и Лилиан Гилберт»
7. «Принципа производительности труда Гаррингтона Эмерсона»
8. «Организация производства по концепции Генри Форда»
9. «Вклад советских ученых в теорию научного управления»
10. «Принципы построения формальной организации Линдалла Урвика»
11. «Концепция идеальной бюрократии М. Вебера»
12. «Теория Дугласа Макгрегора»
13. «Теория Z Уильяма Оучи»
14. «Теория непредвиденных ситуаций»
15. «Теория «7-S»
16. «Семь принципов управленческой деятельности Роберта Флэка»

2. Выполнение письменной работы

Самостоятельная работа. Заполнить таблицу со сравнительной характеристикой по школам управления.

| Название научной школы, теории | Основные представители | Вклад в развитие управленческой мысли | Подход к людям в организации, факторы воздействия на поведение | Преимущества теории | Недостатк и теории |
|---|---|---|---|---|---|
| 1. Школа научного управления | | | | | |
| 2. Классическая школа управления | | | | | |
| 3. Школа психологии (человеческих отношений и | | | | | |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| поведенческих наук) | | | | | |
| 4. Количественная школа | | | | | |

***Практическое занятие 3 "Современные подходы и концепции управления"***

1. Подготовка докладов и сообщений на темы

Тематика:

1. "Исторические предпосылки возникновения современных подходов управления"
2. "Количественные теории управления"
3. "Процессный подход в управлении"
4. "Концепции системного и ситуационного подходов"
5. "Системный подход"
6. "Ситуационный подход"

2. Устный опрос по теме

Основные вопросы:

1. Современная парадигма управления.
2. Процессный подход в управлении.
3. Системный подход в управлении.
4. Ситуационный подход в управлении.
5. Современные концепции управления

3. Тестирование

С типовыми тестовыми заданиями по темам можно познакомиться в соответствующем разделе программы

***Практическое занятие 4 "Методология и методы управления"***

1. Выполнение письменной работы на соответствие.

Подберите соответствующие определения для понятий, приведённых ниже, а также заполните пропущенные понятия:

| | |
|---|---|
| Подходы | определяет выбор и использование остальных всех остальных компонентов методологии |
| | измерители оценки, наиболее существенные, как правило, комплексные показатели, позволяющие определить, классифицировать, оценить те или иные аспекты управленческой деятельности |
| | возможные варианты будущих ситуаций, роли, целей и действий организации, механизмов и процедур управления |
| | средства государственной защиты интересов национальных товаропроизводителей и потребителей, а также обеспечения государственных интересов и выполнения международных обязательств |
| | исходная концептуальная схема, система понятий, отражающая осмысление существенных черт действительности, модель постановки проблем и их решения, выбора соответствующих методов, господствующая в научном сообществе в течение определенного исторического периода и знаменующая собой определенный этап в развитии теории |
| | логическая схема управленческой деятельности, предполагающая взаимосвязанное понимание целей, ориентиров, а также средств и способов их достижения |
| | акцент на те или иные сферы, с которыми могут быть соотнесены результаты управляемой деятельности |
| | определяются как хорошо воспринимаемые (качественно определенные и количественно измеряемые) объекты, позволяющие определиться относительно цели деятельности |
| | методики и технологии оценки альтернатив |
| | главное противоречие цели и ситуации, разрешение которого определит изменение ситуации в направлении принятой цели |
| | инструменты, рычаги управления |

| | |
|---|---|
| Методология управления | Подход |
| Приоритеты | Критерии |
| Процедуры выбора | Средства управления |
| Ограничения | |

2. Решение кейсовых задач

**«Я-руководитель»**

**Характеристика проблемной ситуации**

Начальник планово-экономического отдела агропромышленного предприятия Кузьмин Н. В. уходит на пенсию. Руководитель предприятия Григорьев А.А. и его заместитель Москвин И.И., курирующий этот отдел, были не совсем довольны работой Кузьмина Н.В. По их мнению, тот был чрезвычайно мягким начальником.

После акционирования предприятия роль отдела существенно возросла. В связи с этим возникла необходимость разработки обоснованной программы его дальнейшей деятельности, по сути дела, придания ему другого статуса. Вы назначаетесь начальником этого отдела.

**Характеристика отдела**

Отдел занимает комнату площадью 120 м$^2$, имеет четыре телефонных аппарата, из них два - городской сети и два внутренних. У бывшего начальника отдела своего кабинета не было, он находился вместе с подчиненными. В отделе в основном работают женщины: 23 из 25 человек. Состав отдела по возрасту и образованию следующий: десять человек в возрасте 32-42 лет имеют высшее юг среднеспециальное образование; пять человек со средне специальным образованием - пенсионного или предпенсионного возраста; пять молодых специалистов, недавно окончивших экономический институт, из них один мужчина; четыре технических исполнителя со средним образованием в возрасте от 18 до 24 лет (двое из них учатся на первом курсе института); один - полковник запаса, работает в отделе недавно и не имеет образования по профилю работы отдела.

Заместителем начальника отдела работает опытный сотрудник Ильина А.Н., имеющая высшее образование и пользующаяся достаточным авторитетом в коллективе. В работе она придерживается традиционных подходов, поэтому начальником отдела ее решили не назначать.

Работники отдела не отличаются высокой трудовой дисциплиной; иногда много разговаривают и не всегда на служебные темы, часто ходят по территории организации, хотя это и не всегда связано с производственной необходимостью. Нередко городские телефонные аппараты подолгу оказываются занятыми из-за посторонних разговоров, и в отдел бывает трудно дозвониться.

Пока решался вопрос (в течение двух месяцев) о назначении нового начальника отдела, им руководила Ильина А.Н. Незадолго до описываемых событий в отдел пришел молодой специалист Иванцов П.П. , который с самого начала пытался выяснить, чем он должен заниматься и как его деятельность регламентируется должностными инструкциями. Однако в отделе должностные инструкции были составлены давно, и их конкретного содержания никто не знал (и даже неизвестно было, где они находятся). В повседневной деятельности сотрудники занимались своими делами, как они привыкли понимать.

В целом работа отдела двигалась без каких-либо серьезных упущений, но и больших успехов не было.

Исходя из характеристики производственной ситуации в процессе деловой игры, необходимо выполнить три задания.

***Задание 1.***

Вы утверждены в должности начальника отдела. Коллектив с вами не знаком.

Подготовьте тезисы своего выступления перед работниками отдела, придерживаясь следующего плана:

1. Что вы можете рассказать о себе как о человеке и специалисте (ваше прошлое, настоящее, планы на будущее)?

2. Какие мотивы побудили вас прийти именно в этот отдел и занять должность начальника?

3. Ваше отношение к своим обязанностям, правам, полномочиям. Какие задачи вы хотели бы решать?

4. Что вы ожидаете от коллектива, в чем хотите найти поддержку и понимание?

5. Как вы представляете себе будущее отдела, трудового коллектива, его деятельность, общественную жизнь и перспективы роста?

Если учесть, что члены коллектива будут по-разному прогнозировать ваши действия, ожидая подтверждений своим предположениям, ваше выступление должно быть кратким, четким, аргументированным, убедительным, эмоционально ярким.

***Задание 2.***

Вы утверждены начальником отдела предприятия. С коллективом отдела вы не знакомы, но предварительно информированы о ситуации, сложившейся на данный момент. Завтра вы непосредственно приступите к выполнению своих служебных обязанностей и должны к этому подготовиться.

Подумайте, какие задачи вам надо решить, с кем встретиться, какую информацию собрать, с какими предложениями обратиться к коллективу. Вы не должны быть застигнуты врасплох в свой первый день. Если вы не можете сразу заявить о себе как о хозяине положения, способном организаторе, окажетесь в плену у «текучки» и обстоятельств, вам трудно будет в дальнейшем рассчитывать на успех.

Подумайте, что и в какой последовательности вы будете делать в первый день работы.

Помните, что подчиненные ожидают от вас многого: советов, указаний, сочувствия, новой информации, сохранения или изменения привычного уклада работы, заведенных порядков, критических замечаний, одобрения, похвалы и т.п.

Вас сознательно или бессознательно будут сравнивать с прежним начальником. Все ваши действия, высказывания, предложения, замечания будут оцениваться. С первого же дня подчиненные будут прогнозировать ваше поведение в будущем и сопоставлять с ним свои надежды.

Разработайте план первого рабочего дня.

***Задание 3.***

Вы назначены начальником планово-экономического отдела. С завтрашнего дня приступаете к исполнению своих служебных обязанностей. Вы не имеете опыта работы в подобном трудовом коллективе. Вам предстоит столкнуться с множеством нерешенных вопросов, непредсказуемыми поступками ваших новых подчиненных. Ваша деятельность начинается в условиях неопределенности и отягчается сложным состоянием дел в отделе. Но это не избавляет вас от обязанности оперативно и правильно реагировать, справедливо оценивать и принимать обоснованные решения в каждом конкретном случае. От произведенного вами впечатления, от правильного поведения в первые дни зависят ваш авторитет в коллективе и эффективность его работы.

На основании имеющейся информации, личного опыта, установок и представлений постарайтесь прогнозировать свое поведение, если в первый день работы вы столкнетесь со следующими ситуациями:

1. Один из работников обратился с просьбой предоставить завтра отгул, так как ему надо навестить больного родственника в больнице за городом.
2. Вы получаете коллективную жалобу на одного из работников отдела.
3. Вам позвонят и, не представившись, потребуют назначить на сегодняшний вечер трех человек дежурства по охране общественного порядка на улицах, прилегающих к территории предприятия.
4. К вам подойдет пожилой работник и сразу же начнет ругать прежнего начальника.
5. К вам подойдет начальник отдела труда и заработной платы и начнет резко высказываться по воду систематического отсутствия данных, что срывает выполнение программ.
6. Вам доложат о поломке дорогостоящей оргтехники в отделе.
7. После сбора в назначенное время персонала отдела вас неожиданно, без предварительной договоренности, пригласят на совещание к заместителю директора.

8. Вам предложат вечером после работы собраться узким кругом у одного из членов коллектив отметить вступление в должность.

Постарайтесь дать краткое описание программы ваших действий в каждом конкретном случае. При обосновании любого из восьми случаев необходимо ответить на вопросы:

- Какие мысли возникли в первый момент?
- Как бы вы хотели поступить?
- Как поступаете в действительности?

***Практическое занятие 5 "Законы и принципы управления. Системный подход в управлении"***

1. Подготовка рефератов и докладов по темам

Тематика:

1. «Реализация принципов управления и их развитие в современных условиях»
2. «Системные проблемы современной России»
3. «Законы Паркинсона»
4. «Основные элементы и свойства системы»
5. «Виды систем»
6. «Синергетический подход в управлении».

2. Выполнение письменного задания в форме эссе.

Дайте характеристику вашего предприятия или муниципального образования исходя из системного подхода. Определите ресурсы, процессы, участников и взаимодействие системы с окружающей средой. Составьте схему.

3.Письменное задание по принципам управления

1. На ряде российских предприятий и организаций руководители функциональных подразделений и низовых звеньев (начальники отделов, заведующие секциями, лабораториями и т. д.) непосредственно руководят деятельностью подчиненных — сотрудников соответствующих подразделений по реализации целей, стоящих перед данными подразделениями, что отражено в положениях о них. Вместе с тем данные положения не предоставляют каких-либо существенных прав руководителям соответствующих подразделений по поощрению и наказанию подчиненных работников. Укажите, какой (какие) принцип(ы)управления нарушается в результате этого? Какие возможны нежелательные последствия этого?

2. Объяснить, какие принципы управления и в чем нарушены в следующих ситуациях:

- к разработке программы технического перевооружения предприятия не были привлечены низовые, рабочие коллективы;

- специалисты предприятия часто выполняют те виды работ, которые требуют меньшей квалификации;

- в процессе деятельности предприятия нередко принимаются такие решения, в которых основное внимание уделяется задачам, обязанностям, ответственности, причем в сочетании с угрозой применения жестких санкций. Как правило, правам и средствам, необходимым для осуществления деятельности, в них уделяется мало внимания;

- деятельность подразделений предприятия не увязана единым распорядком рабочего дня.

***Практическое занятие 6 "Решение как выбор альтернативы и основной продукт управленческой деятельности"***

1. Подготовка докладов и сообщений на темы

Тематика:

1. Роль и функции решений в процессе управления.
2. Типология и классификация управленческих решений.

3. Ситуационные и поведенческие факторы, влияющие на разработку управленческих решений.
4. Влияние традиций и специфики предприятия на разработку управленческого решения.
5. Роль человеческого фактора в процессе разработки управленческого решения.
6. Этические основы управленческого решения.
7. Формирование и классификации управленческих решений для семьи.
8. Современные тенденции использования информационных технологий в процессе разработки управленческого решения.
9. Проблемы, влияющие на качество управленческих решений.
10. Демократизация процессов разработки управленческих решений.
11. Особенности разработки управленческих решений в малых предприятиях.

2. Устный опрос по теме
Основные вопросы:
1. Сущность управленческого решения и принципы его классификации
2. Этапы принятия решения

3.Тестирование
С типовыми тестовыми заданиями по темам можно познакомиться в соответствующем разделе программы

***Практическое занятие 7 "Теория принятия решений. Эффективность управления"***

1. Подготовка рефератов и докладов по темам
Тематика:
1. «Модель принятия управленческих решений на основе деловых игр»
2. «Учет фактора риска в принятии управленческих решений»
3. «Учет фактора неопределенности в принятии управленческих решений».

2. Решение кейсовых задач

**Выберете решение для каждой из предложенных ситуаций и обоснуйте его.**

**Ситуация 1.** Ваш непосредственный начальник, минуя вас, дает задание вашему подчиненному, который уже занят выполнением срочной работы. Вы и ваш начальник считаете свои задания неотложными. Выберите наиболее приемлемый вариант решения:

А. Строго придерживаться субординации, не оспаривая решение начальника, предложить подчиненному отложить выполнение текущей работы.

Б. Все зависит от того, насколько авторитетен в ваших глазах начальник.

В. Выразить свое несогласие с решением начальника; предупредить его о том, что впредь в таких случаях будете отменять его задания, порученные вашему подчиненному без вашего согласия.

Г. В интересах дела отменить задание начальника и приказать подчиненному продолжать начатую работу.

**Ситуация 2.** Неожиданно для всего коллектива вас назначают руководителем крупного отдела, хотя все ожидали назначения другого человека, являющегося неформальным лидером. В коллективе накалилась обстановка. Ваши действия:

А. Выяснить, кто является самыми ярыми противниками вашей кандидатуры. Сухо и официально вызвать их на беседутоном, не терпящим возражений, изложить условия их дальнейшей работы на своем месте. В случае противодействия принимать самые жесткие административные меры.

Б. Постараться найти общий язык с коллективом, стимулировать его положительные эмоции (например, устроить поездку за город, где в непринужденной обстановке обсудить положение в коллективе и постараться привлечь сотрудников на свою сторону).

В. Привлекать коллектив к формулировке целей и выработке решений, при первой возможности продвигать подчиненных по служебной лестнице, чаще проводить совещания в коллективе, делегировать подчиненным дополнительные полномочия.

Г. Пустить ситуацию на самотек, не принимать близко к сердцу все выпады и уколы противника. Сохранять уверенность и надеяться, что обстановка нормализуется сама собой.

**Ситуация 3.** Сотрудник вашего подразделения допустил халатность: не внес в информацию, направленную в вышестоящий орган госслужбы, уточненные данные. Действия руководителя:

А. Посочувствовать работнику, пустив разрешение ситуации на самотек.

Б. Потребовав письменного объяснения, провести жесткий разговор, припомнив прежние ошибки подчиненного.

В. Вынести факт на обсуждение коллектива, предлагая принять коллективное решение.

Г. Приложить к объяснительной записке докладную на имя руководителя организации с предложениями о наказании.

**Ситуация 4.** Сотрудник фирмы получил приглашение от конкурирующей фирмы на работу. Проработав более года в фирме, он показал себя ответственным, грамотным специалистом, получил ценный опыт работы, оказался просто приятным и уравновешенным человеком, способным легко найти общий язык с самыми различными людьми. Фирма, пригласившая его на работу, предложила вдвое большее вознаграждение и, в связи с организацией нового филиала, более высокое положение на иерархической лестнице. Прямо и открыто сотрудник изложил сложившуюся ситуацию руководителю и заверил, что останется на работе, если ему повысят оклад лишь на одну вторую от предложенной фирмой-конкурентом суммы.

А. Руководитель непреклонен, требует, чтобы сотрудник остался, напоминает, что лишь благодаря опыту, полученному в этой фирме, он ценен для конкурента, заявляет, что это принципиальная ситуация.

Б. Руководитель предлагает сотруднику обсудить все положительные и отрицательные моменты его перехода в новую фирму; заверяет, что ему жаль будет терять своего сотрудника, человеческие и деловые качества которого он высоко ценит. И, наконец, обещает выяснить вопрос возможного повышения оклада.

В. Руководитель обещает связаться с вышестоящим начальством, которое только и может решать вопросы повышения оклада сотрудников.

Г. Прежде всего руководитель предлагает работнику в течение недели обдумать предложение. В это время наводит справки о предстоящей работе в фирме-конкуренте. В

итоге идет на то, что предлагает сотруднику взять отпуск без сохранения содержания и в это время попробовать поработать у конкурента: все происходящее будет известно лишь руководителю и самому работнику.

**Ситуация 5.** Творческий, грамотный специалист не может подчиниться существующему режиму работы: вовремя начинать свой рабочий день. Часто опаздывает. Это связано с его психофизиологическими особенностями. Однако как работник он просто незаменим. Действия руководителя:

А. Объявить выговор, принять решительные меры для установления жестких рамок поведения вплоть до увольнения.

Б. Выяснить причины опозданий, предложить вместе найти оптимальный режим работы.

В. Оставить все как есть.

Г. Предложить коллективу организовать творческую группу для создания инновационной среды.

### 8.2.2. Типовые тестовые задания по темам

Темы 1-3:

1) Направление методологии научного познания и практической деятельности, в основе которого лежит исследование любого объекта как сложной целостной социально-экономической системы:

a. системный подход
b. ситуационный подход
c. синергетический подход
d. методологический подход

2) Что является предметом исследования теории управления?

a. управленческие отношения
b. сущность управленческих отношений, принципы и методы управления
c. предприятия и организации различных форм собственности
d. трудовой коллектив

3) Что является объектом теории управления?

a. предприятия и организации различных форм собственности
b. трудовой коллектив
c. управленческие отношения
d. сущность управленческих отношений, принципы и методы управления

Темы 4-6:

1) … – это логическая схема управленческой деятельности, предполагающая взаимосвязанное понимание целей, ориентиров, а также средств и способов их достижения.

a. парадигма управления
b. ориентиры управления
c. методология управления
d. подход управления

2) Логическая схема управленческой деятельности, предполагающая взаимосвязанное понимание целей, ориентиров, а также средств и способов их достижения – это

a. подход

b. парадигма
c. методология управления

3) Решение должно быть принято тогда, когда этого требует развитие ситуации – это принцип:
a. своевременности
b. соучастия
c. гибкости
d. конкретности

### 8.3. Типовые контрольные задания или иные материалы для проведения ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

Форма проведения промежуточной аттестации по дисциплине: *дифференцированный зачет.*

Устно-письменная форма по экзаменационным билетам предполагается, как правило, для сдачи академической задолженности.

**Перечень вопросов и заданий для подготовки к зачету** (ОПК-4; ИОПК-4.1., ИОПК-4.3)**:**

1. Что является объектом и предметом изучения теории управления?
2. Основные функции теории управления
3. Перечислите элементы управленческого процесса. Почему они взаимосвязаны и являются системой?
4. Кто может являться объектом и субъектом управления. Приведите примеры из практики.
5. Почему постановка цели является главным и начальным этапом управления?
6. Что такое методология науки?
7. Какие общенаучные методы использует теория управления для изучения своего объекта и предмета?
8. Кто является родоначальником современного менеджмента?
9. Перечислите основные тезисы научного управления.
10. В чем суть теории мотивации Тейлора?
11. Перечислите основные организационные принципы для крупных промышленных комплексов, сформулированных Г. Фордом.
12. Перечислите основные нововведения Г. Форда.
13. Перечислите принципы производительности Г. Эмерсона.
14. В чем вклад В. Ещенко в теорию научного управления?
15. Какими вопросами занимались А. Гастев и П. Керженцев?
16. Кто автор и в чем суть «принципов администрирования»?
17. Перечислите структурные принципы А. Файоля
18. Перечислите принципы процесса А. Файоля.
19. Перечислите принципы конечного результата А. Файлоя.
20. Назовите основные характеристики рациональной бюрократии.
21. В чем суть Хоуторнских экспериментов?
22. Чем объяснял разный подход к управлению различными людьми Д. Макгрегор?
23. Перечислите основные принципы управленческой деятельности Р. Фэлка.
24. В чем суть количественной школы управления? Каковы перспективы ее развития?
25. Особенности новой парадигмы управления.
26. Перечислите основные факторы макросреды.
27. Что влечет за собой глобализация?
28. Какие методы анализа внутренней и внешней среды управления вы знаете?
29. В чем заключается методика SWOT-анализа?
30. Что представляет собой SNW-анализ?
31. Перечислите методы управления

32. В чем отличия стиля и методов управления?
33. Назовите стили управления.
34. В каких ситуациях эффективен авторитарный стиль?
35. В каких случаях используется делегирование?
36. Что такое функции управления?
37. Объясните схему взаимосвязи общих функций руководителя.
38. В чем суть функции мотивации?
39. Включает ли в себя функция планирования прогнозирование результатов управленческих решений?
40. Виды контроля.
41. Суть функции координации. Виды координационной деятельности.
42. Что такое законы управления?
43. Какие законы развития объективного мира Вы знаете?
44. В чем суть закона единства и целостности системы управлении?
45. Кем открыт и как формулируется закон самовозрастания некомпетентности управленческого персонала? Каковы пути нейтрализации негативного действия этого закона?
46. Сущность закона самовозрастания бюрократизма управленческих организаций
47. Сформулируйте Первый и Третий закон Паркинсона
48. Какие принципы управления Вы считаете основополагающими в современных условиях?
49. Какие из принципов управления по Файолю Вы считаете не применимыми в современных организациях?
50. Что означает принцип единоначалия? Правовой защищенности? Необходимого разнообразия?
51. Раскройте содержание основных понятий системного под хода применительно к управлению социально-экономическими системами.
52. Используя определение системного подхода, проанализируйте структуру экономики муниципального образования, где вы проживаете. Какие элементы системы являются существенными для ее саморазвития?
53. Как понимать словосочетание "организационная структура"?
54. Что представляет собой принцип выделенной компетенции при "построения" структуры?
55. Назовите признаки, по которым различаются структуры.
56. Какие примеры Вы можете привести для иллюстрации целесообразности выбора той или иной структуры?
57. В чем Вы видите ограничения действенности отдельных структур?
58. Что такое организационные формы управления, какими они бывают?
59. Каковы тенденции современного менеджмента в отношении выбора оптимальных организационных структур?
60. В чем состоят особенности, преимущества сетевых структур и какова специфика их применения в России?
61. Дайте определение управленческому решению.
62. Какое нужно принимать управленческое решение: оптимальное или правильное?
63. Требования к управленческим решениям
64. Виды управленческих решений.

65. Преимущества и недостатки индивидуальных и групповых решений
66. Методы группового принятия решений
67. Стадии принятия управленческого решения

**Примерный тест для итогового тестирования (ОПК-4; ИОПК-4.1., ИОПК-4.3):**

1. Закон – это:
   a. правила, которыми руководствуются при управлении различными объектами
   b. повторяющиеся при определённых условиях процессы
   c. объективно существующие, необходимые, устойчивые, повторяющиеся отношения между явлениями в природе и обществе

2. Принципы – это:
   a. правила, которыми руководствуются при управлении различными объектами
   b. объективно существующие, необходимые, устойчивые, повторяющиеся отношения между явлениями в природе и обществе
   c. повторяющиеся при определённых условиях процессы

3. Любая система управления независимо от сложности и места в общей системы управления представляет собой комплекс элементов, между которыми должна поддерживаться пропорциональность и оптимальная соотносительность – это сущность закона
   a. единства и целостности системы управления
   b. самовозрастания некомпетентности управленческого персонала
   c. самовозрастания бюрократизма
   d. нет верного ответа

4. Первый закон Паркинсона можно сформулировать так:
   a. численность персонала любой управляющей подсистемы ежегодно растет независимо от состояния управляемой подсистемы
   b. бюрократизм государственных и иных структур возрастает прямо пропорционально росту закрытости и времени существования этих структур
   c. самовозрастание сложности управленческих организаций неминуемо ведет их к гибели

5. Любое отклонение системы от её естественного или заданного состояния является источником возникновения в субъекте управления нового движения, направленного на то, чтобы поддержать систему в её заданном состоянии – это сущность принципа
   a. эффективности
   b. обратной связи
   c. научности

6. Принцип экономичности гласит:
   a. управление должно осуществляться с наименьшими затратами ресурсов, однако, не в ущерб его рациональности и результативности
   b. каким бы ни был процесс управления, обязательно найдутся возможности экономии средств на осуществление данного процесса

c. чем выше уровень управления, тем больше возможности экономить затраты на управление

7. Совокупность, соединенных между собой связями, элементов объекта и субъекта, отражает строение системы управления, содержанием которой являются функции управления, а также количество и взаимосвязь структурных подразделений в пределах каждого уровня называется:

a. организационная культура управления
b. организационная структура управления
c. методы управления
d. стиль управления

8. Какая структура управления является простейшей?

a. матричная
b. линейная
c. функциональная
d. линейно-функиональная

9. Какого типа организационных структур не существует

a. линейно-матричная
b. линейная
c. матричная
d. линейно-штабная

10. В понятие «управленческое решение» чаще всего вкладывают два смысловых образования. Найди лишнее:

a. поиск и нахождение наиболее эффективного, наиболее рационального или оптимального варианта действий руководителя;
b. конечный результат постановки и выработки управленческого решения;
c. нет лишнего.

Полный фон оценочных средств для проведения промежуточной аттестации размещен в банке вопросов электронного учебного курса дисциплины в ЭИОС университета http://sdo.tolgas.ru/, а также хранится в бумажном и (или) электронном виде на кафедре-разработчик