

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И ГОСУДАРСТВЕННОЙ  
СЛУЖБЫ  
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

---

---

Сибирский институт управления – филиал РАНХиГС  
Факультет государственного и муниципального управления  
Кафедра менеджмента

«УТВЕРЖДЕНА  
кафедрой менеджмента  
Протокол от «28» августа 2017 г.  
№ 1

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА  
ДИСЦИПЛИНЫ**

**Теория менеджмента  
(Б1.Б.13)**

не устанавливается

*краткое наименование дисциплины*

по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент  
направленность (профиль) «Менеджмент организации»

квалификация выпускника: Бакалавр

форма обучения: очная

год набора 2018

Новосибирск, 2017 г.

**Автор – составитель:**

доктор экономических наук, доцент, заведующий кафедрой менеджмента Симагина О.В.

Заведующий кафедрой

Кафедра менеджмента: доктор экономических наук, доцент Симагина О.В.

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы .....	4
2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО .....	6
3. Содержание и структура дисциплины .....	6
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине .....	10
4.1. Формы и методы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации	10
4.2. Материалы текущего контроля успеваемости.....	11
4.3. Оценочные средства промежуточной аттестации. ....	20
4.4. Методические материалы промежуточной аттестации.....	29
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины .....	29
6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине .....	32
6.1. Основная литература .....	32
6.2. Дополнительная литература .....	33
6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы.....	34
6.4.. Нормативные правовые документы. ....	34
6.5. Интернет-ресурсы.....	34
6.6. Иные источники.....	35
7. Материально – техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы.....	35

**1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы**

1.1. Дисциплина Б1.Б.13 «Теория менеджмента» обеспечивает овладение следующими компетенциями:

Таблица 1.

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
УК-2	Способность разрабатывать проект на основе оценки ресурсов и ограничений	УК-2.1	Способность к самоопределению по типу участия в различных типах проектов
		УК-2.2	Способность определять и оценивать ресурсы и существующие ограничения проекта с качественной и количественной точек зрения
		УК-2.3	Способность в рамках разработки проекта выбирать оптимальные способы решения задач
ОПК-8	способность продемонстрировать знания последних прорывных направлений в менеджменте и связанных с ними революционных	ОПК-8.2	Способность определять состояние и перспективы развития науки управления
		ОПК-8.3	Способность выбирать наиболее эффективные управленческие структуры

	открытий, технологий и продуктов	ОПК-8.4	Способность к использованию прорывных технологий управления организационным поведением
--	----------------------------------	---------	--

1.2. В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы:

Таблица 2.

ОТФ/ТФ	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
Распределение заданий между членами групп специалистов по внутреннему контролю	УК-2.1	знание основных закономерностей работы в группе
		умение адекватного применения понятийно-категориального аппарата групповой работы в современной теории управления
	УК-2.2	знание основных особенностей и ограничений функционирования организаций различного типа
		умение количественно и качественно описывать организационные структуры
		владение навыками применения основных количественных и качественных методов и приемов управленческой науки
	УК-2.3	умение определять оптимальные технологии управления организационным поведением
владение навыками мотивации персонала на индивидуальном, групповом и организационном уровне для решения управленческих задач		
Оценка эффективности разработанных менеджментом контрольных процедур для устранения выявленных проверяющей группой недостатков	ОПК-8.2	знание современных концепций управления
		умение подбирать наиболее подходящие к ситуации управленческие концепции и подходы
	ОПК-8.3	умение совершенствовать организационные структуры и задания на основе современных подходов
	ОПК-8.4	владение навыками повышения эффективности индивидуальной и групповой работы

## 2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО

### Объем дисциплины

Количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем на очной форме обучения: лекции – 56 ч., практическая работа – 72 ч., самостоятельная работа обучающихся – 160 ч.;

– форма(ы) промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом на очной форме обучения – экзамен (на всех семестрах), курсовая работа (дифференцированный зачет) в 2 и 3 семестрах.

Возможно изучение дисциплины по всем формам обучения с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий. При этом сохраняется объем контактной и самостоятельной работы по дисциплине в соответствии с учебным планом.

### Место дисциплины

Для очной формы обучения: Б1.Б.16 «Теория менеджмента», 1-2 курс, 2-3-4 семестр, 10 зачетных единиц;;

– освоение дисциплины опирается на минимально необходимый объем теоретических знаний в области социально-гуманитарных исследований, а также на приобретенные ранее умения и навыки: организовать работу малого коллектива, рабочей группы; организовать выполнение конкретного порученного этапа работы; самостоятельно использовать знания при определении и характеристики типа проекта; обоснования собственной позиции участия в проекте; решения отдельных задач исходя из целей проекта;

– дисциплина реализуется после изучения: Б1.Б.14 Введение в профессиональную деятельность;

## 3. Содержание и структура дисциплины

Таблица 3.

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины, час.					Форма текущего контроля успеваемости <sup>1</sup> , промежуточной аттестации	
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий					СР
			л	лр	пз	КСР		
<b>Очная форма обучения</b>								
Раздел 1	Развитие теории управления	<b>46</b>	<b>8</b>		<b>12</b>		<b>26</b>	Э
Тема 1	Сущность и содержание управления в частном и публичном секторе	14	2		4		8	Д
Тема 2	Эволюция управленческой мысли	14	2		4		8	О
Тема 3	Современные подходы и концепции управления	18	4		4		10	КО

<sup>1</sup> Формы текущего контроля успеваемости: тренинг презентации в группе (ТР), групповая дискуссия (ГД), коллективное обсуждение (КО), опрос (О), тестирование (Т), контрольная работа (КР), эссе (Э), устные (письменные) доклады (Д), решение кейса (К)

Раздел 2	Отдельные процессы и подсистемы в управлении	<b>51</b>	<b>14</b>		<b>10</b>		<b>27</b>	КР
Тема 1	Организация как объект управления	10	2		2		6	К
Тема 2	Функции управления	9	2		2		5	О
Тема 3	Интеграционные процессы в управлении	9	2		2		5	Д
Тема 4	Управление человеческими ресурсами	11	4		2		5	К
Тема 5	Эффективность управления	12	4		2		6	Тр
Курсовая работа							<b>20</b>	Текст курсовой работы
Промежуточная аттестация		<b>27</b>					<b>27</b>	Экзамен, защита курсовой работы
Итого по 2 семестру		<b>144</b>	<b>22</b>		<b>22</b>		<b>27</b>	<b>73</b>
Раздел 3	Организация как социальное явление	<b>41</b>	<b>6</b>		<b>14</b>		<b>14</b>	
Тема 1	Основные подходы к понятию организация	11	2		4		4	Д
Тема 2	Виды организаций	14	2		4		4	О
Тема 3	Характеристики организации	16	2		6		6	Д
Раздел 4	Организация как структура	<b>40</b>	<b>8</b>		<b>16</b>		<b>13</b>	КР
Тема 1	Понятие и виды организационной структуры управления	14	2		6		4	ГД
Тема 2	Основные направления организационного проектирования	12	2		6		4	К
Тема 3	Основные направления организационного развития	14	4		4		5	К
Курсовая работа							<b>10</b>	Текст
Промежуточная аттестация		<b>27</b>					<b>27</b>	Экзамен,
Итого по 3 семестру		<b>108</b>	<b>14</b>		<b>30</b>		<b>27</b>	<b>37</b>
Раздел 5	Теоретические основы организационного поведения	<b>40</b>	<b>10</b>		<b>8</b>		<b>22</b>	Э
Тема 1	Организационное поведение	20	4		4		12	Тр
Тема 2	Индивидуальное поведение	20	6		4		10	Тр
Раздел 6	Практические основы организационного поведения	<b>50</b>	<b>10</b>		<b>12</b>		<b>28</b>	КР
Тема 1	Коммуникативное поведение в организации	14	2		4		8	К

Тема 2	Формирование группового поведения в организации	18	4		4		10	К
Тема 3	Повышение организационной эффективности	18	4		4		10	ГД
Промежуточная аттестация		<b>18</b>				<b>18</b>		Экзамен
Итого по 4 семестру		<b>108</b>	<b>20</b>		<b>20</b>	<b>18</b>	<b>50</b>	
Всего:		<b>360</b>	<b>56</b>		<b>72</b>	<b>72</b>	<b>160</b>	ак.ч.
		<b>10</b>						З.Е.
		<b>270</b>						ас.ч.

## Содержание дисциплины

### Раздел 1. Развитие теории управления

Тема 1. Понятие управления как вида человеческой деятельности. Соотношение понятий «управление», «администрирование» и «менеджмент». Цели и функции теории управления. Особенности управленческого труда. Специфика управления в частном секторе. Специфика управления в публичном секторе. Трансфер подходов и технологий из частного сектора в государственный

#### Тема 2. Эволюция управленческой мысли

Предпосылки превращения управления в науку. Развитие науки управления: школа научного управления, административная (классическая) школа, школа человеческих отношений, школа поведенческих наук, количественная школа. Становление и развитие российской науки управления.

#### Тема 3. Современные подходы и концепции управления

Формирование новой управленческой парадигмы и ее сущность.

«Классические» подходы к управлению. Процессный подход в управлении. Системный подход в управлении. Ситуационный подход в процессе управления.

Современные концепции управления: управление качеством, управление по результатам, проектный менеджмент, управление изменениями, стратегический менеджмент, менеджмент маркетинг, новые управленческие ценности.

Новые подходы в публичном управлении. Новый государственный менеджмент.

### Раздел 2. Отдельные процессы и подсистемы в управлении

#### Тема 1 Организация как объект управления

Понятие организации. Характеристики организации. Внутренняя среда организации: понятие, факторы, основные характеристики, их взаимосвязь и взаимозависимость. Внешняя среда организации, ее значение в деятельности организации. Характеристика внешней среды. Среда прямого и косвенного воздействия. Основные факторы внешней среды и их взаимовлияние. Методы анализа внешней и внутренней среды организации. Специфика управления в организациях публичного и частного секторов.

#### Тема 2 Функции управления

Планирование в системе управления. Стратегическое управление как ведущая управленческая технология. Организация как функция управления. Бюрократические и адаптивные организационные структуры. Исследование и проектирование организационных структур управления. Мотивация в управлении. Контроль как функция управления.

#### Тема 3 Интеграционные процессы в управлении

Методология и организация процесса разработки управленческих решений. Решение как выбор альтернативы и основной продукт управленческой деятельности. Классификация управленческих решений. Модели и методы принятия управленческих



решений. Значение и сущность коммуникаций в управлении. Коммуникационный процесс. Виды коммуникаций. Коммуникационные барьеры и способы их преодоления.

Тема 4. Управление человеческими ресурсами

Основные теории управления человеческими ресурсами. Человеческий капитал, его структура. Культура, социальная ответственность и этика менеджера. Культура организации как фактор эффективности управления. Стиль управления.

Тема 5. Эффективность управления

Понятие, сущность и содержание эффективности менеджмента, эффективного управления организацией. Затраты на управление. Условия и факторы результативной работы менеджера.

### **Раздел 3. Организация как социальное явление**

Тема 1. Основные подходы к понятию организация

Организация как социальное явление: современные теории. Организация как социальная группа (гуманистические теории менеджмента, социологические концепции). Организация как структура (школа социальных систем, рациональные теории организации, теории оргпроектирования).

Тема 2. Виды организаций

Основы типологий организаций. Организации, квазиорганизации, организованные системы. Эмпирические классификации организаций: классификация по масштабу, организационно-правовые формы, отрасли народного хозяйства. Теоретические классификации организаций.

Тема 3. Характеристики организации

Количественные характеристики организации: размер, административный компонент. Качественные характеристики организации: специализация, стандартизация, централизация, конфигурация. Характеристики организационной структуры: число уровней управления, норма контроля, «треугольный тип» структуры.

### **Раздел 4. Организация как структура**

Тема 1. Понятие и виды организационной структуры управления

Понятие структуры. Типы структур организации. Организационная структура управления. Типы организационных структур в единичных организациях (бизнес единицах). Иерархические структуры, матричные структуры, смешанные структуры. Организационные структуры сложных организаций.

Тема 2. Основные направления организационного проектирования

Способы представления организационной структуры. Понятие организационного проектирования. Методы организационного проектирования. Этапы организационного проектирования. Учет особенностей внешней среды при организационном проектировании.

Тема 3. Основные направления организационного развития

Понятие и подходы к организационному развитию. Модель управления организационным развитием. Формальные методы организационного развития. Неформальные методы организационного развития.

### **Раздел 5. Теоретические основы организационного поведения**

Тема 1. Организационное поведение

Поведение как форма активности. Концепции организационного поведения, основанные на природе человека и природе организации. Классификация теорий по организационному поведению.

Тема 2. Индивидуальное поведение

Взаимодействие человека и организации. Адаптация человека к организации и изменение его поведения. Научение поведению в организации. Деструктивные виды

поведения людей в организации. Конфликтные личности. Направленность личности и самостоятельность. Руководитель как главный носитель субъектности организации и воздействия на личность работника. Ролевое поведение как один из основных видов поведения в организации.

## Раздел 6. Практические основы организационного поведения

### Тема 1. Коммуникативное поведение в организации

Организация как система коммуникаций. Параметры коммуникативного пространства. Особенности восприятия и переработки информации человеком. Коммуникации как обмен мнениями, идеями, информацией. Виды коммуникаций: нисходящие, восходящие, горизонтальные. Коммуникативные сети и их виды. Барьеры коммуникаций в организации. Факторы межличностных отношений; коммуникативные способности.

### Тема 2. Формирование группового поведения в организации

Понятие группы, организованность и сплоченность группы. Индивидуализм, прагматизм, коллективизм; следствия их реализации в организации. Коллектив, его составляющие компоненты. Социальные потребности к причастности организации. Сплоченность группы. Стадии формирования и развития коллектива. Характеристики ролей в группе. Значение группового поведения в деятельности организации. Особенности влияния группы на деятельность индивида.

### Тема 3. Повышение организационной эффективности

Понятие, сущность и содержание эффективности менеджмента, эффективного управления организацией. Затраты на управление. Условия и факторы результативной работы менеджера.

## 4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине

### 4.1. Формы и методы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации

4.1.1. В ходе реализации дисциплины менеджмент используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

Таблица 4.

Тема (раздел)	Методы текущего контроля успеваемости
Раздел 1. Развитие теории управления	Письменное эссе по разделу 1
Тема 1. Сущность и содержание управления в частном и публичном секторе	Устный доклад
Тема 2. Эволюция управленческой мысли	Устный ответ на вопросы
Тема 3. Современные подходы и концепции управления	Участие в коллективном обсуждении
Раздел 2. Отдельные процессы и подсистемы в управлении	Письменное выполнение контрольной работы по разделу 2
Тема 1. Организация как объект управления	Решение кейса
Тема 2. Функции управления	Устный ответ на вопросы
Тема 3. Интеграционные процессы в управлении	Устный доклад
Тема 4. Управление человеческими ресурсами	Решение кейса

Тема 5. Эффективность управления	Устный доклад
Раздел 3 Организация как социальное явление	
Тема 1. Основные подходы к понятию организация	Устный доклад
Тема 2. Виды организаций	Устный ответ на вопросы
Тема 3. Характеристики организации	Устный доклад
Раздел 4 Организация как структура	Письменное выполнение контрольной работы по разделу 4
Тема 1. Понятие и виды организационной структуры управления	Участие в групповой дискуссии
Тема 2. Основные направления организационного проектирования	Решение кейса
Тема 3. Основные направления организационного развития	Решение кейса
Раздел 5 Теоретические основы организационного поведения	Письменное эссе по разделу 5
Тема 1. Организационное поведение	Участие в тренинге презентации в группе
Тема 2. Индивидуальное поведение	Участие в тренинге презентации в группе
Раздел (модуль) 6 Практические основы организационного поведения	Письменное выполнение контрольной работы по разделу 6
Тема 1. Коммуникативное поведение в организации	Решение кейса
Тема 2. Формирование группового поведения в организации	Решение кейса
Тема 3. Повышение организационной эффективности	Участие в групповой дискуссии

4.1.2. Экзамены проводятся в форме устных ответов на вопросы по билетам. В одном билете 2 вопроса. Примерные вопросы находятся в п. 4.3, рабочей программы дисциплины.

#### 4.2. Материалы текущего контроля успеваемости

##### Типовые темы для устных докладов

1. Системный подход в управлении.
2. Процессный подход в управлении.
3. Ситуационный подход в управлении.
4. Структурный подход в управлении.
5. Структурно-функциональный подход в управлении.
6. Проектный менеджмент
7. Управление по результатам
8. Управление изменениями
9. Основные подходы к управлению качеством
10. Сравнительный анализ процессуальных теорий мотивации.
11. Сравнительный анализ содержательных теорий мотивации.
12. Роль нормативной теории принятия решений в управлении.

13. Роль дискриптивной теории принятия решений в управлении
14. Кибернетические теории коммуникации.
15. Теории человеческого капитала
16. HR менеджмент.
17. Роль теории самоорганизации в процессе управления.
18. Основные подходы к организационной культуре.
19. Вклад российских авторов в развитие теории управления.
20. Основные подходы к пониманию управления
21. Основные подходы к структуре управленческой деятельности

### **Типовые вопросы для устных опросов**

1. Какова роль системного подхода в развитии организации?
2. Чем определяется сложность системы?
3. Назовите основные свойства системы и характерные их особенности?
4. Что влияет на изменение внешней и внутренней сред современной организации?
5. В чем отличие корпоративной идеологии от корпоративной концепции?
6. Какова взаимосвязь ценностей менеджеров разных уровней управления с ценностями организации?
7. Охарактеризуйте основные научные подходы к управлению развитием организации?
8. Какова классификация принципов и их влияние на функционирование организации?

### **Кейсовые задания**

1. Почему итальянские фирмы доминируют на рынке солнцезащитных очков

По итальянским стандартам, долины горной провинции Беллуно не являются особенно солнечными. Но кластер фирм с семейным капиталом из этой области, таких, как Safilo, Marcolin, Marchon и De Rigo, выпускает подавляющее большинство солнцезащитных очков в мире. Хотя многие итальянские фирмы с трудом справляются с конкуренцией со стороны дешевых азиатских производителей, производители оправ чувствуют себя относительно неплохо. Крупнейшая из этих фирм, Luxottica, зафиксировала в 2011 году продажи на сумму 6.2 млрд. евро, продемонстрировав 7-процентный рост по отношению к показателям предыдущего года, несмотря на экономический кризис.

«Десять лет назад солнечные очки были функциональным предметом», - говорит Андреа Гуэрра, управляющий фирмой Luxottica, которая более чем в пять раз опережает по объемам продаж своего ближайшего конкурента, Safilo. Но сейчас тон задает мода. Солнцезащитные очки имеют цветные линзы, странно изогнутые оправы и все варианты украшений, включая броские серебряные и золотые логотипы, вкрапления бриллиантов и отделку пушистым мехом. Цены - и уровни рентабельности - возросли соответственно.

Итальянские изготовители очков извлекли преимущества из этого тренда, как за счет маркетинга своих собственных брендов, так и посредством выпуска солнцезащитных очков по лицензии фирм по производству предметов роскоши. Luxottica обеспечила себе наиболее привлекательные контракты, включая лицензии британского модного дома Burberry, а также американского Polo Ralph Lauren, которого фирма переманила у Safilo. Компания также подписала контракт с Tiffany, американским ювелирным домом, который в 2008 году начал производство собственной линии солнцезащитных очков.

Гуэрра приписывает успех Luxottica как привлекательности принадлежащих ему брендов, так и контролю за ритейлерами, которые продают его продукцию. Luxottica купила LensCrafters, крупнейшего американского ритейлера на рынке оптики, в 1995 году. За этим последовало приобретение Sunglass Hut, крупнейшего в мире продавца солнцезащитных очков. Бренды, которыми владеет фирма, такие, как Ray-Ban, купленный в 1999 году, служат основой бизнеса, обеспечивая 43% оптовых продаж компании. В 2007 году Luxottica организовала покупку еще одного портфеля брендов в результате

поглощения Oakley, калифорнийского изготовителя солнцезащитных очков.

Едва завершив сделку по приобретению Oakley, Luxottica стала готовиться к следующему набегу на Америку, которая обеспечивает примерно 60% ее розничных продаж. Фирма открыла флагманский магазин ILORI, ее новой розничной сети для ультрамодных (читай, очень дорогих) очков в SoHo, модной части Манхэттена. Luxottica планировала открыть в Америке около 150 магазинов ILORI, но финансовый кризис внес коррективы в эти планы: пока их появилось только 40.

Luxottica, которой принадлежат лицензии Chanel, Dolce&Gabbana, Prada и Versace, считает, что сможет убедить американцев тратить больше денег на солнцезащитные очки. 8 то время как 90% пар очков, продаваемых в Европе, стоят больше 30 долл., только 10% продаж на территории Америки попадают в эту категорию. ILORf нацелена на наиболее экстравагантных покупателей. Цены начинаются с 250 долл. и растут вплоть до уровня в 10 тыс. долл. Покупатели могут расслабиться в VIP-лоджии и смоделировать свои будущие приобретения на специальном подиуме. Майкл Хансен, возглавляющий ILORI, говорит, что солнцезащитные очки являются третьей по темпам роста категорией товаров класса люкс, после обуви и сумочек. Hermes делает сумочки по 140 тыс. долл., а Montblanc продает ручки за 700 тыс. долл. Так почему же не потратить 10 тыс. долл. на пару солнцезащитных очков, которые будут столь же заметны для прохожих?

Тем не менее, компании пришлось скорректировать свои планы по расширению присутствия в люксовом сегменте очков. Разразившийся в 2008 году финансовый кризис заставил Luxottica изменить свой продуктовый ассортимент. В американских магазинах сети Sunglass Hut компания теперь делает акцент на продаже оправ в популярном ценовом диапазоне от 50 до 150 долл. Такие же изменения в ассортименте, которые должны привлечь новых покупателей, происходят и в сети LensCrafters.

Резкое падение спроса на дорогостоящие товары, начавшееся в 2008 году, привело к снижению рентабельности Luxottica. В целом, несмотря на 5-процентный рост продаж в 2008 году (до 5.2 млрд. евро), чистая прибыль компании сократилась на 23% по сравнению с предшествующим годом и составила 380 млн. евро. В 2009 году наметились первые признаки стабилизации рынка. Тем не менее, финансовые показатели были далеки от радужных: за 2009 год объемы продаж Luxottica снизились на 2.1%, до 5.1 млрд. евро, а чистая прибыль составила только 314 млн. евро, сократившись на 17.1% по сравнению с 2008 годом. Нетто-рентабельность в 2009 году упала до 6.1%, против 9.9% в докризисный период 2007 года.

В этой ситуации Luxottica стремилась укрепить свои рыночные позиции. Компания объявила о закрытии от 2 до 3 процентов своих магазинов в глобальном масштабе, включая 117 розничных точек в Северной Америке. Производственные мощности Luxottica по выпуску солнцезащитных очков должны были сократиться на 15%. Благодаря сокращению ассортимента, объединению цепочек поставок и уменьшению товарных запасов компания планировала снизить свои издержки на 30%.

Все же Гуэрра подчеркивает, что Luxottica видит возможности для будущего роста на рынке солнцезащитных очков. «Деятельность в ценовом сегменте, превышающем 200 евро, становится более сложной, но наша долгосрочная стратегия в отношении роскошных и модных брендов остается неизменной», - заявил он.

Компания также расширяет свое розничное присутствие в странах, которые меньше остальных пострадали от экономического кризиса, В 2009 году она приобрела 40-процентную долю в капитале фирмы, которой принадлежат свыше 400 магазинов оптики в Чили, Перу, Эквадоре и Колумбии. А розничная сеть Sunglass Hut открыла новые магазины по продаже роскошных оправ в Индии, Таиланде и на Ближнем Востоке.

Оживление рынков, пришедшее на смену кризису, позволило Luxottica заметно улучшить свои финансовые показатели. По итогам 2010 года компания зафиксировала прирост чистой прибыли на 34.6%. Объем продаж вырос на 13.8% и достиг 5.8 млрд. евро. Увеличение доходов, поддержанное растущим спросом в Америке и открытием новых

магазинов в Европе, на Ближнем Востоке и в Юго-Восточной Азии, продолжилось и в 2011 году. Чистая прибыль компании составила 458 млн, евро, на 12.5% больше, чем годом ранее. До конца 2015 года Luxottica планирует вложить свыше 200 млн. евро в расширение своих производственных мощностей в Италии, Китае, США, Бразилии и Индии, а также в инновации и IT-системы. Улучшение логистики уже помогло компании сократить издержки на 12% в период между 2009 и 2012 годами, в то время как сроки выхода новой продукции на рынок уменьшились за это время на 44%.

Основной конкурент Luxottica, компания Safilo, обладающая лицензиями на производство оправ Dior, Gucci, Hugo Boss и Pierre Cardin, а также собственными брендами Carrera и Polaroid, находится в значительно худшем положении. Во II квартале 2009 года она зафиксировала рекордный убыток в 137.7 млн. евро, по сравнению с 7.9 млн. евро чистой прибыли, полученной годом раньше. Объемы продаж Safilo за этот же период сократились на 11.8%, причем наихудшую динамику показал европейский рынок, являющийся основным для компании (-17.8%), а также азиатское направление (-16.8%). Из-за уменьшения спроса покупателей на роскошные оправы Safilo была вынуждена уволить свыше 1000 сотрудников и сократить объемы производства на своих фабриках в Италии и Словении. В 2011 году бренд Valentino прервал 13-летнее сотрудничество с Safilo, а лицензия на производство и дистрибуцию его коллекции оправ перешла к конкурирующей фирме Marchon. Более того, с 2013 года Safilo лишилась прав на выпуск и продажу очков под марками Giorgio Armani, Emporio Armani и Armani Exchange. Новым обладателем лицензии стала Luxottica, которая со временем рассчитывает довести объем продаж оправ под брендами Armani до 200 млн. евро в год.

В последнее время финансовое положение Safilo несколько стабилизировалось. Продажи 2011 году достигли 1.1 млрд. евро, увеличившись на 2% по сравнению с 2010 годом. Более того, к середине 2011 года Safilo вновь стала прибыльной, благодаря увеличению спроса на ее бренды в Азии, Латинской Америке и особенно в США, на которые теперь приходится 40% продаж компании. Тем не менее, Safilo дает сдержанные прогнозы на будущее, ссылаясь на экономическую неопределенность, царящую на американском и европейском рынках. В I квартале 2012 года чистая прибыль Safilo упала до уровня 12 млн. евро, что почти на 35% ниже показателя того же периода прошлого года. Объемы продаж за этот период сократились с 300 до 288 млн. евро. В то же время чистая задолженность компании, хотя и несколько уменьшившаяся в последнее время, все еще превышает 240 млн. евро.

## 2. Обувь по индивидуальной мерке: роскошь становится доступной

Возможно, вы всегда мечтали о паре обуви, сделанной по вашему специальному заказу, но при цене марки John Lobb в 4500 долл. это удовольствие оказывалось вам не по карману. Финская компания Left Shoe стремится исправить эту ситуацию, предлагая своим клиентам мужские туфли, сшитые по индивидуальной мерке, по цене от 300 долл. - примерно столько же, сколько стоит обычная пара обуви от Bruno Magli.

Чтобы сделать заказ, клиент приезжает в один из семи шоу-румов Left Shoe, расположенных в Финляндии, Японии, Германии и еще нескольких странах. Стоя на специальной платформе, он ждет, чтобы вращающаяся камера сделала полную цифровую съемку ступней ног. Затем посетитель просматривает каталог из 350 моделей обуви и делает свой выбор в пользу определенного дизайнера и стиля. Полученные цифровые мерки отправляются по Интернету на фабрику Left Shoe в Эстонии. Работники фабрики производят раскрой кожи, управляемый компьютером, а затем сшивают обувь вручную. Спустя три недели ботинки доставляются клиенту на дом, вместе с выгравированным изнутри именем заказчика. Снятые измерения ноги остаются в архивах фирмы, поэтому следующую пару обуви можно заказать не выходя из дома.

Хотя каждая пара туфель Left Shoe уникальна, при их изготовлении используются Q стандартные обувные компоненты - иначе процесс производства окажется слишком

дорогим. Кроме того, на величину издержек влияет тот факт, что зарплаты в обувной промышленности Эстонии втрое ниже, чем в Финляндии.

Ирьо Неуво, бывший технический директор корпорации Nokia, заказал себе десять пар обуви Left Shoe. «У меня довольно высокий рост, и я не знаю другого места, куда можно прийти и посмотреть больше 300 вариантов обуви, подходящих мне по размеру», - говорит он. Сертификаты на ботинки Left Shoe также хорошо расходятся на подарки для партнеров по бизнесу. А в 2011 году авиакомпания Virgin Atlantic предоставила своим пассажирам первого класса возможность заказать обувь ручной выделки от компании Left Shoe прямо в аэропорту Heathrow. Процесс сканирования организован в то время, пока клиенты ждут своего рейса, и занимает не больше 20 минут.

### **Типовые задания для письменных эссе**

#### **2 семестр:**

1. Охарактеризуйте системный подход в управлении
2. Охарактеризуйте процессный подход в управлении
3. Охарактеризуйте ситуационный подход в управлении
4. Охарактеризуйте структурный подход в управлении
5. Охарактеризуйте структурно-функциональный подход в управлении
6. Охарактеризуйте проектный менеджмент
7. Охарактеризуйте управление по результатам
8. Охарактеризуйте управление изменениями
9. Раскройте основные подходы к управлению качеством
10. Проведите сравнительный анализ процессуальных теорий мотивации
11. Проведите сравнительный анализ содержательных теорий мотивации
12. Обозначьте роль нормативной теории принятия решений в управлении
13. Обозначьте роль дискриптивной теории принятия решений в управлении
14. Охарактеризуйте кибернетические теории коммуникации
15. Охарактеризуйте теории человеческого капитала
16. Охарактеризуйте сущность HR менеджмента
17. Обозначьте роль теории самоорганизации в процессе управления
18. Раскройте основные подходы к организационной культуре
19. Опишите вклад российских авторов в развитие теории управления
20. Раскройте основные подходы к пониманию управления
21. Раскройте основные подходы к структуре управленческой деятельности
22. Охарактеризуйте система показателей эффективности (результативности) деятельности организации

### **Типовые задания для контрольных работ**

Контрольные работы выполняются по типовому заданию:

Охарактеризовать по перечисленным пунктам организацию, в которой Вы работаете или имеете доступ к информации.

По каждой характеристике как минимум 2 показателя

Объем работы 7-8 страниц. Введение – общая характеристика рассматриваемой организации. Заключение и списка литературы не надо.

#### **1. Размер организации**

Данный параметр является количественной характеристикой элементного состава и, в примерно половине всех исследований структуры организаций, полагается независимой переменной (в корреляционном анализе - факторным признаком) по отношению к другим параметрам структуры. Однако сам «размер» неоднороден. Под ним понимают:

— физические показатели организаций: квадратные метры, число больничных

коек и т. п.;

- количество сотрудников, приписанных к организации;
- показатели входов и выходов организации: число принимаемых и выпускаемых студентов, объемы годовых продаж и т.п.;
- показатели ресурсов, находящихся для данной организации в свободном доступе: чистый доход, валовой доход и т. п.

Четыре понятия размера организации связаны между собой. Agarval 1979, исследуя страховые компании, обнаружил, что объем продаж, количество служащих и имущество имеют тесную связь и мало отличаются друг от друга в роли факторных признаков (предикторов) по отношению к остальным. Они также взаимозаменяемы. Подобные корреляции, однако, нарушаются, если исследуемые организации разнородны, например, принадлежат разным отраслям.

## 2. Административный компонент организации

Данный параметр, как и предыдущий, характеризует элементный состав структуры, выделяя в нем ту часть персонала организации, которая непосредственно не связана с технической стороной производства, в которой участвует большинство работников. Административный компонент рассматривается в контексте соотношения «прямого» и «непрямого» труда в технологическом процессе. Существует предубеждение, что, чем меньше доля вспомогательного персонала, тем лучше, потому что вспомогательный персонал имеет тенденцию к «расширенному воспроизводству», что, в конце концов, душит основной рабочий процесс. В самом общей виде административный компонент организации - это ее менеджеры, специалисты - работники штаба и клерки. На самом деле, этот список можно было бы дополнить обслуживающим персоналом: буфетчиками, шоферами, ремонтниками, охранниками и др., тем более, что расхождения в понимании этого параметра у различных исследователей довольно велики. В одном случае из списка административного компонента исключаются менеджеры линии, в другом - менеджеры линии вместе со специалистами-экспертами штаба, в третьем - административный компонент полагается состоящим только из клерков.

## 3. Специализация

Этот и последующие параметры характеризуют как элементный состав, так и множество связей и отношений организационной структуры. Специализация означает разделение труда внутри организации, включая распределение официальных обязанностей среди множества должностей (Pugh et al., 1968).

Сначала подсчитывается количество различных специальностей, а затем определяется степень специализации рабочих ролей внутри каждой из специальностей. В некоторых работах исследуется «функциональная специализация» в своем наиболее полном варианте измеряемая числом целей организации, наличием у организации «второй главной деятельности», числом главных подразделений, числом узкоспециализированных отделов и средним числом подотделов в отделах (Hall et al., 1967).

Близко по смыслу к «специализации» стоят часто употребляемые: «дифференциация и интеграция организационной структуры». Дифференциация - это состояние разделенности организации на составные части: горизонтальная дифференциация измеряется числом единиц, расположенных на одном иерархическом уровне, вертикальная - числом уровней, имеющих в организации, интеграция структуры - это показатель участия элементов структуры в совместной работе, единства усилий, координированности действий.

Часть исследователей вместо специализации используют близкую по смыслу характеристику «сложность». Сложность структуры организации определяется как комплексный показатель вертикальной и горизонтальной дифференциации и измеряется соответствующим образом (Fry, 1982). Сложность структуры организации по Hage & Alken 1967 измеряется числом занятых специальностей, продолжительностью тренинга и



участием в профессиональных (деловых) играх, а также измеряется числом различных должностей.

#### 4. Стандартизация

Стандартной или стандартизированной называется любая процедура, которая производится регулярно, является признанной в данной организации, описывается правилами, охватывающими различные случаи ее применения и неизменно применяемая. Стандартные процедуры одновременно являются стандартными отношениями либо между субъектами (субординация и т.п.), либо между субъектами и предметами их деятельности (технологические нормативы и проч.). Структура организаций содержит немало таких стандартных отношений, регламентированных правилами. Чем их больше, тем выше стандартизация.

Чтобы измерить уровень стандартизации организационной структуры, исполнителям дают список возможных процедур, которые они должны применять, с тем, чтобы они отметили те, которые им приходилось применять и при этом результативно. В список включены всевозможные процедуры в различных областях: финансовой, контролирующей, социальной и др. Такой способ получения информации о стандартизации годится в тех случаях, когда структурные стандарты неформализованы, или необходимо проверить насколько выполняются формальные стандарты.

#### 5. Централизация

Централизация структуры в общем смысле означает любое сосредоточение элементов, связей и отношений вокруг одного или нескольких из них, считающихся «центром». В большинстве исследований централизация понимается как степень, в которой высшее звено управления организацией обладает полномочиями выносить решения (Gibson et al., 1992) Однако существует более широкая трактовка централизации организационной структуры. McLaren 1982 определяет 4 независимых понятия централизации:

- централизация власти, принимающей решения;
- централизация пространственного расположения организационных единиц;
- централизация снабжения и поддержания организационных единиц;
- централизация планирования, экспертизы и других штабных функций.

Измерение централизации власти структуры организации осуществляется после выявления уровня, на котором принимаются ключевые решения, определения того, что считать ключевыми решениями, и того, какова связь между ключевыми решениями, политикой организации и контролем за исполнением того и другого.

В формировании количественных показателей централизации могут помочь следующие таблицы.

#### Плюсы и минусы централизации и децентрализации власти

	Централизация власти	Децентрализация власти
Плюсы	<ul style="list-style-type: none"> <li>- координация</li> <li>- преемственность власти, обеспечивающая стабильность</li> <li>- строгая отчетность и контроль</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- высокая скорость вынесения решений и их реализации</li> <li>- широкие возможности экспертизы на местах</li> <li>- развитие трудовой мотивации и инициативы</li> <li>- возможности быстрого приобретения опыта и роста квалификации у большинства членов</li> </ul>

Минусы	- медленно и неоперативно принимаются решения	- слабая координация деятельности
	- поверхностная экспертиза	- дезинтеграция
	- подавление инициативы	- слабый контроль, возможны потери и злоупотребления

Плюсы и минусы централизации и децентрализации пространственного расположения организационных единиц

Рассмотрим случай, когда организация состоит из подразделений, осуществляющих: планирование, контроль, маркетинг, юридические услуги и множество разделенных в пространстве полевых организационных единиц. Централизация связей между полевыми организациями и каждым из подразделений штаба означает создание и функционирование особого подразделения – диспетчера, соединяющего все полевые единицы с каждым из подразделений штаба.

Децентрализация связей будет означать ту ситуацию, когда каждая из полевых организаций имеет собственные связи с каждым из подразделений штаба. Никакого диспетчера в этом случае, естественно, нет.

	Централизация связей	Децентрализация связей
Плюсы	- удобство осуществления обратной связи в случаях: когда много полевых единиц, когда формируется комплексная заявка, когда в полевых организациях нет достаточно квалифицированных специалистов, чтобы непосредственно пользоваться специализированными услугами	- высокая скорость коммуникаций и операций; - достоверность информации; - прямое попадание информации к полевым организациям; - экономия средств; - прямая ответственность коммуникантов.
Минусы	- потери в скорости операций и коммуникации; - искажение информации; - разделение ответственности.	- слабые обратные связи с полевыми организациями в случаях, когда: есть множество обращений к центру, формируется комплексная заявка полевых организаций, полевых организаций очень много.

Плюсы и минусы централизации и децентрализации снабжения и поддержания организационных единиц

	Централизованные общие службы	Децентрализованные общие службы
Плюсы	- возможность использования высокопроизводительного оборудования (это необходимо в условиях массового производства и обслуживания) - меньшая вероятность дублирования работы по обслуживанию	- скорость и оперативность обслуживания - экономия на оборудовании - экономия на численности персонала - отсутствие излишней документации и бюрократической волокиты - эффективность учета и контроля

Минусы	<ul style="list-style-type: none"> <li>- вероятность неоперативного и неэффективного использования оборудования</li> <li>- большие затраты</li> <li>- большой штат сотрудников</li> <li>- риски, связанные с выходом из строя оборудования</li> <li>- неэкономичность в связи с простоями</li> <li>- бюрократизация и формальный контроль</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- малопроизводительное оборудование</li> <li>- большая вероятность дублирования</li> <li>- малые возможности для прогрессивного развития служащих</li> </ul>
--------	--	---

#### Централизация и децентрализация штабных функций

Штабные функции централизованы, если соответствующие подразделения штаба организации участвуют в подготовке и принятии решений, касающихся всей организации. Мера такого участия есть мера централизации. В противном случае штабные функции децентрализованы, а принятие решений - прерогатива линии.

Для того чтобы выяснить, у кого имеются реальные возможности формировать и принимать кардинальные решения: у линии или у штаба, следует ответить на следующие вопросы:

- кто предлагает данное направление действий;
- с кем об этом консультировались;
- кто решает окончательно;
- кого при этом информируют;
- кто управляет исполнением;
- кто хранит протоколы дела;
- кто анализирует и докладывает об исполнении.

#### 6. Конфигурация

Данный параметр характеризует пространственные соотношения элементов структуры, связей и отношений между ними. Многие исследователи полагают, что: конфигурация структуры, органограмма, план-схема структуры организации - суть одно и то же. По изображению структуры можно определять ее тип и особенности, а также судить о процессах, происходящих в организации.

По конфигурации структуры можно быстро определить тип организационной структуры, зависящий от того, какой принцип связи элементов в ней реализован: линейный, функциональный, линейно-функциональный, матричный и т. д.

#### Типовые вопросы для групповой дискуссии

1. Эволюция взглядов на организационное поведение.
2. Концепция организационного поведения: сущность, этапы и модели развития.
3. Человек в организационной системе.
4. Организационная двойственность поведения.
5. Должностная модель поведения.
6. Групповое поведение работников.
7. Поведение в межгрупповой координации.
8. Управляемость поведением в организации.
9. Маркетинговый самоконтроль поведения.
10. Временная управленческая ориентация.
11. Организация выполнения заданий.
12. Установки и мотивация трудового поведения.
13. Удовлетворенность трудом и организационное поведение.

14. Эффективность организации и эффективность организационного поведения: общее и отличительное.

15. Этика и организационное поведение.

16. Индивидуальные и групповые нормы как основа организационного поведения. От группы к команде: проблема эффективности.

17. Организационное лидерство: роль лидеров в развитии организационного поведения.

18. Поведенческие аспекты и методы принятия управленческих решений.

19. Организационное поведение в контексте поддержания и развития организационной культуры.

20. Национальная культура и организационное поведение.

21. Коммуникации в международной среде.

22. Организационное поведение в условиях инноваций.

#### **Типовое задание для тренинга презентации в группе**

Разбейтесь на подгруппы по 2-3 человека. Определите того из участников подгруппы, чье индивидуальное поведение вы будете презентовать. На основе анализа индивидуального поведения сформируйте аргументы работодателю при устройстве данного человека на работу. Сделайте презентацию.

#### **Типовое задание для коллективного обсуждения**

Из числа наиболее известных подходов в теории управления выберите два три. Разбейтесь на такое же количество подгрупп в учебной группе. Распределите подходы по каждой из подгрупп. Сформулируйте сильные и слабые стороны выбранного подхода. Обоснуйте возможности применения этого подхода в российской управленческой практике

#### *4.3. Оценочные средства промежуточной аттестации.*

Таблица 5

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
УК-2	Способность разрабатывать проект на основе оценки ресурсов и ограничений	УК-2.1	Способность к самоопределению по типу участия в различных типах проектов

		УК-2.2	Способность определять и оценивать ресурсы и существующие ограничения проекта с качественной и количественной точек зрения
		УК-2.3	Способность в рамках разработки проекта выбирать оптимальные способы решения задач
ОПК-8	способность демонстрировать знания последних прорывных направлений в менеджменте и связанных с ними революционных открытий, технологий и продуктов	ОПК-8.2	Способность определять состояние и перспективы развития науки управления
		ОПК-8.3	Способность выбирать наиболее эффективные управленческие структуры
		ОПК-8.4	Способность к использованию прорывных технологий управления организационным поведением

Таблица 6

Этап освоения компетенции	Показатель оценивания	Критерий оценивания
УК-2.1 Способность к самоопределению по типу участия в различных типах проектов	знание основных закономерностей работы в группе	Оптимально распределены обязанности по задачам и подзадачам в рамках цели проекта.
	умение адекватного применения понятийно-категориального аппарата групповой работы в современной теории управления	Выражена готовность к сотрудничеству в различных группах (межпредметных) и определена ролевая позиция в группе по осуществлению проектов.

Этап освоения компетенции	Показатель оценивания	Критерий оценивания
<p>УК-2.2 Способность определять и оценивать ресурсы и существующие ограничения проекта с качественной и количественной точек зрения</p>	<p>знание основных особенностей и ограничений функционирования организаций различного типа</p>	<p>Определены все возможные ограничения, существующие в рамках реализации проекта.</p>
	<p>умение количественно и качественно описывать организационные структуры</p>	<p>Определено оптимальное количество необходимых для разработки проекта ресурсов.</p>
	<p>владение навыками применения основных количественных и качественных методов и приемов управленческой науки</p>	<p>Оформлено ресурсное обеспечение проекта и существующие ограничения в электронной форме (использование информационных технологий).</p>
<p>УК-2.3 Способность в рамках разработки проекта выбирать оптимальные способы решения задач</p>	<p>умение определять оптимальные технологии управления организационным поведением</p>	<p>Выполнены прогнозы о развитии событий, исходя из использованных способов для решения задач, определенных в рамках поставленной цели проекта</p>
	<p>владение навыками мотивации персонала на индивидуальном, групповом и организационном уровне для решения управленческих задач</p>	
<p>ОПК-8.2 Способность определять состояние и перспективы развития науки управления</p>	<p>знание современных концепций управления</p>	<p>Обладает достаточными знаниями для принятия управленческих решений в конкретных ситуациях</p>
	<p>умение подбирать наиболее подходящие к ситуации управленческие концепции и подходы</p>	<p>Умеет подбирать наиболее подходящие к ситуации управленческие подходы в зависимости от поставленных задач</p>

Этап освоения компетенции	Показатель оценивания	Критерий оценивания
ОПК-8.3 Способность выбирать наиболее эффективные управленческие структуры	умение совершенствовать организационные структуры и задания на основе современных подходов	Определяет основные параметры и направления совершенствования организационных структур различного типа и класса
ОПК-8.4 Способность к использованию прорывных технологий управления организационным поведением	владение навыками повышения эффективности индивидуальной и групповой работы	Свободно применяет навыки повышения индивидуальной эффективности сотрудников

### Типовые темы курсовых работ

#### 2 семестр:

Курсовая работа выполняется в виде ответов на пункты задания в отношении конкретного автора – исследователя в области теории управления. Тема курсовой работы «Анализ концепций ..... (ФИО изучаемого автора)»

Анализ производится путем раскрытия следующих пунктов:

1. Наиболее известное(ые) достижение(я) в теории управления
2. Основные положения
3. Отличительные характеристики от предшественников
4. Принадлежность к школе (направлению) теории управления
5. Наличие эмпирического исследования (если есть, его краткое описание)
6. Наиболее яркие примеры организаций, использующих в своей практике управления положения исследований данного автора
7. Возможность использования отдельных положений в современной практике

В конце необходимо указать литературу, желательно наличие первоисточников (т.е. работ исследуемого автора).

ФИО автора, по трудам которого студент выполняет курсовую работу, определяется по порядковому номеру студента в журнале посещений группы:

Номер	Автор
1	А. Файоль
2	Ф. Тейлор
3	Г. Форд
4	А. Гастев
5	Г. Эмерсон
6	Г. Минцберг
7	П. Друкер
8	А. Богданов
9	И. Ансофф
10	Г. Саймон
11	Р. Лайкерт
12	Ч. Барнард
13	Э. Мэйо

14	Г. Гант
15	М. Вебер
16	Д.Нортон, Р. Каплан
17	Т. Питерс, Р. Уотермен
18	У. Деминг
19	Г. Хэмел
20	Т. Парсонс
21	Д. Макгрегор
22	Дж. Гибсон
23	А. Томпсон

**3 семестр:**

1. Анализ внутренней и внешней среды организации (на примере...)

**Типовые задания для подготовки к экзамену****2 семестр:**

1. Охарактеризуйте пред историю появления науки управления
2. Опишите основное содержание конфуцианской и легистской моделей управления в Древнем Китае
3. Охарактеризуйте утопические представления об управлении в обществе
4. Охарактеризуйте школу научного управления: Ф. Тейлор
5. Охарактеризуйте школу научного управления: Ф. и Л. Гилбрет, Гантт, Эмерсон
6. Охарактеризуйте школу научного управления: Г. Форд
7. Опишите научную организацию производства и управления в России
8. Охарактеризуйте классическую школу управления: А. Файоль
9. Охарактеризуйте классическую школу управления: Л. Урвик, А. Слоун, Д. Муни, А. Рейли
10. Охарактеризуйте классическую школу управления: М. Вебер
11. Охарактеризуйте школу человеческих отношений
12. Охарактеризуйте школу поведенческих наук: теория мотивации А. Маслоу, теория X, Y, Z, Р. Хаббард
13. Охарактеризуйте школу поведенческих наук: теории мотивации Ф. Герцберга, Д. МакКлелл-ланда, российские авторы
14. Охарактеризуйте школу поведенческих наук: процессуальные теории мотивации: целевые установки и справедливость
15. Охарактеризуйте школу поведенческих наук: процессуальные теории мотивации: ожиданий и модель Портера-Лоуллера
16. Охарактеризуйте теории лидерства: типы лидерства человека
17. Охарактеризуйте теории лидерства: ситуационные теории
18. Охарактеризуйте школу науки управления: ситуационный подход
19. Охарактеризуйте школу науки управления: системный подход
20. Охарактеризуйте школу науки управления: количественный подход
21. Охарактеризовать основные подходы к определению управления
22. Проведите сравнение основных видов управления
23. Назовите понятие и признаки системы
24. Назовите причины возникновения и основные процедуры системного подхода
25. Кратко охарактеризуйте кибернетику 1-го и 2-го порядка, синергетику
26. Приведите примеры классификации типов систем
27. Назовите понятие и классификацию внешней среды организации
28. Назовите понятие и классификацию функций управления
29. Охарактеризуйте содержание прогнозирования



30. Охарактеризуйте содержание планирования: понятие и виды планов
31. Охарактеризуйте содержание планирования как процесса постановки целей
32. Охарактеризуйте содержание мотивации
33. Охарактеризуйте содержание организации как функции управления
34. Организационные структуры: понятие и формы представления
35. Проведите сравнение механистических и органических структур
36. Охарактеризуйте типологию иерархических структур систем управления
37. Охарактеризуйте типологию гибких структур систем управления
38. Опишите схему процесса контроля, виды контроля
39. Проведите сравнение известных классификаций функций управления
40. Охарактеризуйте содержание принятия управленческих решений: понятие, основные подходы и функции
41. Опишите процедуру принятия управленческих решений
42. Раскройте методы оптимизации управленческих решений: аналитические
43. Раскройте методы оптимизации управленческих решений: активизирующие и экспертные
44. Раскройте методы оптимизации управленческих решений: эвристические и сценарные
45. Охарактеризуйте содержание понятия коммуникаций, схемы коммуникационного процесса
46. Раскройте сущность коммуникационных ролей
47. Охарактеризуйте роль информации в системе управления
48. Охарактеризуйте содержание организационной культуры: понятие и уровни
49. Раскройте характеристики организационной культуры
50. Охарактеризуйте функции организационной культуры
51. Охарактеризуйте содержание понятия человеческий капитал
52. Опишите подходы к пониманию человеческих ресурсов
53. Охарактеризуйте современные концепции управления: управление по результатам и новые управленческие ценности
54. Охарактеризуйте современные концепции управления: управление изменениями
55. Охарактеризуйте современные концепции управления: управление качеством
56. Охарактеризуйте современные концепции управления: проектный менеджмент
57. Охарактеризуйте современные концепции управления: маркетинг менеджмент
58. Охарактеризуйте современные концепции управления: стратегический менеджмент

### **3 семестр:**

1. Охарактеризуйте механистический подход к организации
2. Охарактеризуйте системный подход к понятию «организация»
3. Охарактеризуйте гуманистический подход к понятию «организация»
4. Охарактеризуйте основные трактовки понятия организации
5. Охарактеризуйте содержание тектологии А.А. Богданова.
6. Охарактеризуйте современные концепции организации: популяционно-экологическая модель
7. Охарактеризуйте современные концепции организации: модель зависимости от ресурсов
8. Охарактеризуйте современные концепции организации: модель рациональной случайности
9. Охарактеризуйте современные концепции организации: модель операционных издержек
10. Охарактеризуйте современные концепции организации: теория Гласиера
11. Охарактеризуйте современные концепции организации: модель организационного потенциала

12. Определите границы организации
13. Охарактеризуйте жизненный цикл человека, продукта
14. Приведите примеры эмпирических и теоретических классификаций организаций
15. Приведите примеры зарубежных классификаций организаций: Парсонс, Катц и Кан
16. Приведите примеры зарубежные классификаций организаций: Бло и Скотт, Уэстрам и Самаха, Этциони
17. Приведите примеры классификаций организаций по размеру.
18. Охарактеризуйте типологию и классификацию социальных систем
19. Опишите основные характеристики организации: размер, административный компонент
20. Опишите основные характеристики организации: специализация, стандартизация
21. Опишите основные характеристики организации: централизация, конфигурация
22. Опишите особенности организаций различного типа и класса
23. Охарактеризуйте понятие и виды организационных структур управления
24. Охарактеризуйте иерархические организационные структуры
25. Охарактеризуйте матричные организационные структуры
26. Охарактеризуйте смешанные организационные структуры
27. Охарактеризуйте структуры управления в сложных организациях
28. Охарактеризуйте содержание организационного проектирования: понятие и принципы
29. Охарактеризуйте содержание оргпроектирования: методы
30. Опишите уровни управления в организации
31. Опишите общую схему представления организационной структуры
32. Охарактеризуйте понятие и принципы оргразвития
33. Приведите классификацию форм воздействия в ОР
34. Охарактеризуйте модель управления ОР
35. Охарактеризуйте систему методов ОР
36. Охарактеризуйте формальные методы ОР
37. Охарактеризуйте неформальные методы ОР
38. Охарактеризуйте организацию как функцию управления

#### **4 семестр:**

1. Определите понятие «организационное поведение», его объект и предмет
2. Опишите типы организационного поведения
3. Охарактеризуйте психологические теории организационного поведения
4. Охарактеризуйте социологические теории организационного поведения
5. Охарактеризуйте интегративные теории организационного поведения
6. Охарактеризуйте мотивацию индивидуального труда и групповой деятельности
7. Определите различия в индивидуальном поведении
8. Опишите типы трудового поведения
9. Охарактеризуйте теории индивидуального поведения
10. Охарактеризуйте определение личностной позиции в организационном поведении.
11. Охарактеризуйте коммуникативное пространство организации
12. Охарактеризуйте коммуникацию как функцию управления и как признак социальной группы
13. Охарактеризуйте формирование группового поведения в организации
14. Раскройте особенности формирования команды
15. Охарактеризуйте понятие конфликтов и их разрешение
16. Охарактеризуйте поведение руководителя
17. Охарактеризуйте личность руководителя как средство воздействия на организованное поведение

18. Охарактеризуйте организационное поведение чиновников
19. Охарактеризуйте понятие организационное лидерство: роль лидеров в развитии организационного поведения
20. Охарактеризуйте социальные группы: понятие и типология
21. Раскройте характеристики социальных групп
22. Охарактеризуйте понятие и виды эффективности
23. Охарактеризуйте критерии и показатели эффективности деятельности

Шкала оценивания.

Таблица 7.

Экзамен (5- балльная шкала)	Критерии оценки
2-й семестр	
2	Этапы компетенции, предусмотренные образовательной программой, не сформированы. Не обладает достаточными знаниями для принятия управленческих решений в конкретных ситуациях. Не умеет подбирать наиболее подходящие к ситуации управленческие подходы в зависимости от поставленных задач. Не выражена готовность к сотрудничеству в различных группах (межпредметных) и определена ролевая позиция в группе по осуществлению проектов. Не распределены обязанности по задачам и подзадачам в рамках цели проекта.
3	Этапы компетенции, предусмотренные образовательной программой, сформированы на минимальном уровне. Обладает некоторыми знаниями для принятия управленческих решений в конкретных ситуациях. Умеет подбирать управленческие подходы без привязки к конкретным задачам. Слабо выражена готовность к сотрудничеству в различных группах (межпредметных) и определена ролевая позиция в группе по осуществлению проектов. Неточно распределены обязанности по задачам и подзадачам в рамках цели проекта.
4	Этапы компетенции, предусмотренные образовательной программой, сформированы достаточно. Обладает основными знаниями для принятия управленческих решений в конкретных ситуациях. Умеет подбирать подходящие к ситуации управленческие подходы в зависимости от поставленных задач. Выражена готовность к сотрудничеству в различных группах (межпредметных) и определена ролевая позиция в группе по осуществлению проектов. Приемлемо распределены обязанности по задачам и подзадачам в рамках цели проекта.
5	Этапы компетенции, предусмотренные образовательной программой, сформированы на высоком уровне. Обладает достаточными знаниями для принятия управленческих решений в конкретных ситуациях. Умеет подбирать наиболее подходящие к ситуации управленческие подходы в зависимости от поставленных задач. Выражена готовность к сотрудничеству в различных группах (межпредметных) и определена ролевая позиция в группе по осуществлению проектов. Оптимально распределены

	обязанности по задачам и подзадачам в рамках цели проекта.
3-й семестр	
2	Этапы компетенции, предусмотренные образовательной программой, не сформированы. Не определяет основные параметры и направления совершенствования организационных структур различного типа и класса. Не определяет все возможные ограничения, существующие в рамках реализации проекта. Не определяет оптимальное количество необходимых для разработки проекта ресурсов. Не оформляет ресурсное обеспечение проекта и существующие ограничения в электронной форме.
3	Этапы компетенции, предусмотренные образовательной программой, сформированы на минимальном уровне. Определяет некоторые параметры действующих организационных структур без отнесения к типу и классу. Определяет возможные ограничения, существующие в рамках реализации проекта. Определяет необходимые для разработки проекта ресурсы без количественной оценки. Оформляет ресурсное обеспечение проекта и существующие ограничения в электронной форме (использование информационных технологий).
4	Этапы компетенции, предусмотренные образовательной программой, сформированы достаточно. Определяет некоторые параметры и направления совершенствования организационных структур различного типа и класса. Определяет возможные ограничения, существующие в рамках реализации проекта. Определяет примерное количество необходимых для разработки проекта ресурсов. Оформляет ресурсное обеспечение проекта и существующие ограничения в электронной форме (использование информационных технологий).
5	Этапы компетенции, предусмотренные образовательной программой, сформированы на высоком уровне. Определяет основные параметры и направления совершенствования организационных структур различного типа и класса. Определяет все возможные ограничения, существующие в рамках реализации проекта. Определяет оптимальное количество необходимых для разработки проекта ресурсов. Оформляет ресурсное обеспечение проекта и существующие ограничения в электронной форме (использование информационных технологий).
4-й семестр	
2	Этапы компетенции, предусмотренные образовательной программой, не сформированы. Не обладает навыками повышения индивидуальной эффективности сотрудников. Не выполняет прогнозы о развитии событий, исходя из использованных способов для решения задач, определенных в рамках поставленной цели проекта
3	Этапы компетенции, предусмотренные образовательной программой, сформированы на минимальном уровне. Органично применяет навыки повышения индивидуальной эффективности сотрудников. Выполняет прогнозы с низкой вероятностью о развитии событий, исходя из использованных способов для решения задач, определенных в рамках поставленной цели проекта
4	Этапы компетенции, предусмотренные образовательной программой, сформированы достаточно. Применяет навыки повышения

	индивидуальной эффективности сотрудников без учета специфики организаций различного типа и класса. Выполняет прогнозы о развитии событий, исходя из использованных способов для решения задач, определенных в рамках поставленной цели проекта
5	Этапы компетенции, предусмотренные образовательной программой, сформированы на высоком уровне. Свободно применяет навыки повышения индивидуальной эффективности сотрудников. Выполняет прогнозы о развитии событий, исходя из использованных способов для решения задач, определенных в рамках поставленной цели проекта

#### *4.4. Методические материалы промежуточной аттестации.*

Дисциплина «Теория менеджмента» относится к базовой части. Промежуточная аттестация проводится в форме экзамена во всех семестрах обучения. Экзамен проводится в форме устных ответов на вопросы по билетам. В одном билете 2 вопроса. Примерные вопросы находятся в п. 4.3, рабочей программы дисциплины. Во втором и третьем семестрах выполняются курсовые работы (дифференцированный зачет).

При дистанционном формате изучения дисциплины промежуточная аттестация может проводиться в формате тестирования, выполнения письменного контрольного задания или опроса по вопросам билета или защиты выполненной работы в режиме онлайн видеоконференций. Все вопросы и задания, выносимые на промежуточную аттестацию, находятся в рамках тематического содержания дисциплины, представленного в РПД. Прокторинг является обязательным при проведении промежуточной аттестации с использованием ЭО и ДОТ.

#### **5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины**

Дисциплина «Теория менеджмента» предназначена для того, чтобы дать знания, умения и навыки в области основ управленческой деятельности.

Кроме того, дисциплина «Теория менеджмента» ориентирована на приобретение студентами теоретических знаний и практических навыков в области менеджмента, которые позволят им принимать эффективные управленческие решения в их профессиональной деятельности, а также заложить потенциал интеграции всех знаний, определяющих профессионализм деятельности современного бакалавра менеджмента.

##### **Методические указания по выполнению курсовой работы.**

Курсовые работы по дисциплине «Теория менеджмента» выполняются студентами очной формы обучения в соответствии с рабочим учебным планом в 2 и 3 семестрах.

Основная цель курсовой работы состоит в том, чтобы содействовать более глубокому усвоению студентами курса «Теория менеджмента» выявить их общую теоретическую подготовку и полученные специальные знания, а также способствовать развитию у студентов навыков исследовательской работы.

Выполнение курсовой работы преследует следующие цели:

1. привить студентам навыки самостоятельной работы с литературными источниками, статистической отчетностью, нормативно-справочной документацией;
2. самостоятельно подбирать, систематизировать и анализировать конкретный материал;
3. делать на основе анализа соответствующие выводы и предложения по теме исследования;
4. развить умение четко и просто письменно излагать свои мысли, правильно оформлять работу.

Задачи, которые ставятся непосредственно перед студентами по курсовой работе, включают:

- изучение литературы, справочных и научных источников, включая зарубежные, по теме исследования;
- самостоятельный анализ основных концепций по изучаемой проблеме, выдвигающихся отечественными и зарубежными специалистами, уточнение основных понятий по изучаемой проблеме;
- определение объекта и предмета исследования по курсовой работе;
- резюмирование предварительно полученных выводов в целях дальнейшей возможной их разработки в выпускной работе.

В ходе работы над текстом студенту необходимо проследить за тем, чтобы в работе был правильно оформлен научный аппарат. Все цитаты, цифры и факты, проводимые в работе должны иметь ссылку на соответствующий источник, которая оформляется в соответствии с требованиями ГОСТ 7.0.5-2008 (включая Интернет-источники).

Курсовая работа в своём окончательном варианте должна иметь образцовый внешний вид. Курсовые работы, в которых отсутствует план, нельзя определить, где оканчивается изложение одного вопроса и начинается изложение следующего, нет введения и заключения, отсутствуют поля, интервалы, нумерация страниц, небрежно сброшюрованные, к проверке не принимаются и возвращаются на доработку.

Тема работы выбирается из рекомендованного списка или по предложению студента с согласия преподавателя дисциплины. Она формулируется конкретно применительно к объекту исследования.

Теоретическая часть работы аккумулирует взгляды авторов, принадлежащих определенной научной школе (подходу). Также в ней необходимо раскрыть ту систему оценки эффективности, которая будет использоваться при анализе объекта. Исследовательская часть работы выполняется на материалах конкретного объекта – организации, работника, отрасли. В ней в соответствии с выбранной темой исследования проводится разработка критериев и показателей оценки эффективности. При наличии достаточного объема эмпирического материала проводится конкретный расчет эффективности (обобщенно или по отдельным критериям). В случае отсутствия достаточного объема эмпирического материала дается экспертная оценка.

Курсовая работа состоит из четырех основных частей:

- введения,
- основной части,
- заключения,
- списка использованной литературы (5-10 источников).

Во введении раскрывается значение и актуальность выбранной темы. Ставится цель, задачи, формулируется объект, предмет исследования, определяется совокупность методов.

В основной части, опираясь на анализ нормативно-правовых, литературных, научных и прочих источников, излагаются и обобщаются теоретические точки зрения на исследуемый вопрос, проводится анализ объекта в отношении параметров эффективности.

В заключении формулируются краткие выводы по изложенному материалу и приводится собственная точка зрения на представленные в работе проблемы.

Объем курсовой работы 25-30 страниц. Гарнитура Times New Roman, интервал 1,5, размер шрифта 14. аниц. Гарнитура Times New Roman, интервал 1,5, размер шрифта 14.

Курсовая работа во втором семестре выполняется индивидуально, в третьем семестре предусмотрено выполнение работ группой из 4-5 студентов с четким распределением ролей и формируемых разделов курсовой работы.

### **Методические указания по подготовке к устному докладу.**

Доклад – это публичное, развёрнутое сообщение по определённом вопросу, основанное на привлечении различных материалов (учебника, данных Интернета, бизнес-планов и т.п.). Доклад может сопровождаться краткой презентацией (10-12 слайдов).

Доклад как вид самостоятельной работы, используется в учебных и внеаудиторных занятиях, способствует формированию навыков исследовательской работы, расширяет познавательные интересы, приучает критически мыслить. Обычно доклад студенту задается в ходе текущей учебной деятельности, чтобы он выступил с ним устно на одном из семинарских или практических занятий. На подготовку отводится достаточно много времени (неделя и более). При написании доклада по заданной теме составляют план, подбирают основные источники. В процессе работы с источниками систематизируют полученные сведения, делают выводы и обобщения.

Цель устного выступления на семинаре с докладом – это развитие умения логически верно и аргументировано строить устную речь. Длительность сообщения – 5-7 минут.

Доклад должен быть хорошо сконструирован и представлен аудитории ясно и в логичной последовательности. Компьютерные программы для презентаций (PowerPoint) – отличный способ сэкономить время.

По усмотрению преподавателя доклады могут быть представлены на семинарах, научно-практических конференциях, а также использоваться как зачетные работы по пройденным темам

**Методические указания по выполнению групповых заданий, групповых обсуждений, кейсов и тренингов презентаций в группе.** В основе группового задания находится выбор конкретного объекта исследования. В процессе выполнения задания следует выполнять задачи, поставленные в задании, поэтапно. Обычно, время на выполнение задания жестко лимитировано. Описывать надлежит по существу вопроса, не нужно останавливаться на деталях.

Не стоит забывать и упускать из вида, что от опрашиваемого ожидают плодотворных предложений по решению проблемы и объяснения, по какой причине был выбран конкретно этот путь. Иначе говоря, собеседник должен удостовериться, что у вас есть возможность использовать свои знания с практической точки зрения.

### **Методические указания по написанию эссе.**

Эссе должно представлять собой полное, систематизированное изложение темы и свидетельствовать об понимании обучаемым сути затрагиваемых им вопросов. Эссе должно иметь аналитический, а не описательный характер. Положения и выводы, содержащиеся в эссе, должны быть аргументированы и обоснованы примерами, статистическими данными, фактами, которые иллюстрируют те или иные теоретические положения. Излагать материал в эссе рекомендуется простыми, чёткими, короткими предложениями, избегая излишне наукообразных, декларативных фраз и малопонятных терминов без соответствующей их расшифровки. Особое внимание следует уделить грамматической и стилистической обработке текста работы.

При применении дистанционной технологии обучения по очной, очно-заочной, заочной (традиционной) форм обучения учебный материал<sup>2</sup>, который необходимо

---

<sup>2</sup> Материалы конкретных лекционных занятий, с которыми должен ознакомиться обучающийся в рамках данной «лекции»: текст (конспект) лекции, демонстрационные и дополнительные материалы к ним (презентации, учебные фильмы или ссылки на них, материалы для чтения: статьи, документы, хрестоматийный материал), включая ЭБС, ссылки на публичные онлайн-курсы и т.п. с

обучающимся проработать по конкретной лекции размещается в СДО «Прометей». Все обучающиеся имеют доступ в СДО «Прометей» из личного кабинета студента через сайт Сибирского института управления – филиала РАНХиГС.

Дополнительно, при наличии технической возможности, лекционные занятия могут проводиться в соответствии с расписанием в режиме онлайн видеоконференций, для организации которых используются сервисы Zoom, Microsoft Teams, Youtube. В СДО «Прометей» для обучающихся заранее размещаются соответствующие ссылки и идентификаторы конференции. Может быть использована синхронная или асинхронная аудио/видео-конференция посредством вебинара.

Для контроля освоения темы обучающимся выдаются вопросы и задания в соответствии с РПД. Задания размещаются в СДО «Прометей» и /или доводятся до обучающегося любым доступным способом (посредством электронной почты, соц. сетей и др.). Устанавливается срок выполнения и представления заданий, в том числе способ представления.

Материалы, предназначенные для обеспечения семинарских/практических занятий размещаются в СДО «Прометей» и /или доводятся до обучающегося любым доступным способом (посредством электронной почты, соц сетей и др.). в привязке к конкретным занятиям, запланированным в учебном расписании это:

–вопросы для обсуждения на семинарских занятиях, планы практических занятий, материалы для подготовки к ним;

–тестовые материалы, привязанные к конкретному занятию и предназначенные для автоматической оценки степени освоения обучающимся материалов темы;

–варианты письменных работ и методических указаний по их выполнению.

По каждой теме преподаватель осуществляет оперативное консультирование обучающихся, отвечая письменно на их вопросы в СДО «Прометей» и /или в формате чатов в процессе аудио/видео-конференций.

## **6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине**

### **6.1. Основная литература**

1. Батулин, В. К. Общая теория управления [Электронный ресурс] : учеб. пособие / В. К. Батулин. — Электрон. дан. — Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2012. — 487 с. — Доступ из ЭБС «IPRbooks». - Режим доступа : <http://www.iprbookshop.ru/8104>, требуется авторизация (дата обращения : 10.08.2016). - Загл. с экрана.
2. Бирман, Л. А. Общий менеджмент [Электронный ресурс] : учеб. пособие / Л. А. Бирман. - 2-е изд., перераб. и доп. - Электрон. дан. - Москва : Изд. дом «Дело», 2015. - 398 с. - Доступ из ЭБС «IPRbooks». — Режим доступа : <http://www.iprbookshop.ru/51040>, требуется авторизация (дата обращения : 15.08.2016). – Загл. с экрана.
3. Блинов, А. О. Теория менеджмента [Электронный ресурс] : учебник / А. О. Блинов, Н. В. Угрюмова ; Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации. —

---

указанием конкретных страниц учебников, конспекта, отрезков видео или фрагментов онлайн-курса, которые должен освоить обучающийся в рамках данного «лекционного» занятия.



- Электрон. дан. — Москва : Дашков и К°, 2016. - 304 с. - Доступ из ЭБС «Унив. б-ка ONLINE». - Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=452815>, требуется авторизация (дата обращения : 09.08.2016). — Загл. с экрана. - То же [Электронный ресурс]. — Доступ из ЭБС «IPRbooks». - Режим доступа : <http://www.iprbookshop.ru/35317>, требуется авторизация (дата обращения : 09.08.2016). — Загл. с экрана.
4. Семенов, А. К. Теория менеджмента [Электронный ресурс] : учебник / А. К. Семенов, В. И. Набоков. — Электрон. дан. — Москва : Дашков и К, 2015. — 491 с. — Доступ из ЭБС «IPRbooks». — Режим доступа : <http://www.iprbookshop.ru/35318>, требуется авторизация (дата обращения : 15.08.2016). — Загл. с экрана.
  5. Теория менеджмента : учеб. для бакалавров : по направлению "Менеджмент" / В. Г. Антонов [и др.] ; под ред. В. Я. Афанасьева ; Гос. ун-т упр. - 2-е изд. - Москва : Юрайт, 2016. - 665 с. — То же [Электронный ресурс]. — Доступ из ЭБС изд-ва «Юрайт». — Режим доступа : <https://www.biblio-online.ru/book/B251791A-D56B-4DB6-8C6F-5EF57C63016D>, требуется авторизация (дата обращения : 09.08.2016). — Загл. с экрана.

## 6.2. Дополнительная литература.

1. Балашов, А. П. Основы теории управления : учеб. пособие для студентов / А. П. Балашов. - Москва : Вуз. учеб. : Инфра-М, 2015. - 279 с.
2. Бобин, М. С. Современные тенденции менеджмента: теория систем; концепция сопряженных обстоятельств [Электронный ресурс] / М. С. Бобин. — Электрон. дан. - Москва : Лаб. кн., 2012. - 104 с. - Доступ из ЭБС «Унив. б-ка ONLINE». — Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=142419>, требуется авторизация (дата обращения : 2.08.2016). — Загл. с экрана.
3. Бурганова, Л. А. Теория управления : учеб. пособие по специальности "Гос. и муницип. право" / Л. А. Бурганова. - 3-е изд., перераб. и доп. - Москва : Инфра-М, 2012. - 159 с.
4. Гапоненко, А. Л. Теория управления : учеб. и практикум для акад. бакалавриата : учеб. для студентов вузов / А. Л. Гапоненко, М. В. Савельева ; Рос. акад. нар. хоз-ва и гос. службы при Президенте РФ. - 2-е изд., перераб. и доп. - Москва : Юрайт, 2016. — 336 с.
5. Громов, Ю. Ю. Основы теории управления [Электронный ресурс] : учеб. пособие / Ю. Ю. Громов, В. О. Драчев, О. Г. Иванова. - 2-е изд, стер. - Электрон. дан. - Тамбов : Изд-во ФГБОУ ВПО «ТГТУ», 2011. - 240 с. - Доступ из ЭБС «Унив. б-ка ONLINE». — Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=277972>, требуется авторизация (дата обращения : 15.08.2016). — Загл. с экрана.
6. Дорофеева, Л. И. Основы теории управления [Электронный ресурс] : учебно-методический комплекс / Л. И. Дорофеева. - Электрон. дан. - Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2015. - 450 с. - Доступ из Унив. б-ки ONLINE. - Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=426939>, требуется авторизация (дата обращения : 10.08.2016). - Загл. с экрана.
7. Коробко, В. И. Теория управления : учеб. пособие для студентов вузов / В. И. Коробко. - Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2015. - 383 с. - То же [Электронный ресурс]. - Доступ из ЭБС «Унив. б-ка ONLINE». - Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=436722>, требуется авторизация (дата обращения : 09.08.2016). - То же [Электронный ресурс]. - Доступ из ЭБС «IPRbooks». - Режим доступа : <http://www.iprbookshop.ru/52574>, требуется авторизация (дата обращения : 09.08.2016). — Загл. с экрана.
8. Маслова, Е. Л. Теория менеджмента [Электронный ресурс] : практикум для бакалавров / Е. Л. Маслова. — Электрон. дан. — Москва : Дашков и К, 2015. — 160 с. — Доступ

- из ЭБС «IPRbooks». - Режим доступа : <http://www.iprbookshop.ru/52272>, требуется авторизация (дата обращения : 13.08.2016). — Загл. с экрана.
9. Мельников, С. Б. Теория менеджмента : для команд профессиональных муниципальных управленцев : муниципальных менеджеров, муниципальных депутатов и муниципальных служащих [Электронный ресурс] : учеб. пособие / С. Б. Мельников. – Электрон. дан. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2015. - 95 с. – Доступ из ЭБС «Унив. б-ка ONLINE». - Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=288832>, требуется авторизация (дата обращения : 13.08.2016).
  10. Михненко, П. А. Теория менеджмента [Электронный ресурс] : учебник / П. А. Михненко. - 2е изд., перераб. и доп. – Электрон. дан. – Москва : Московский финансово-промышленный университет «Синергия», 2014. - 640 с. – Доступ из ЭБС «Унив. б-ка ONLINE». - Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=429486>, требуется авторизация (дата обращения : 13.08.2016). – То же [Электронный ресурс]. — Доступ из ЭБС «IPRbooks». — Режим доступа : <http://www.iprbookshop.ru/17048>, требуется авторизация (дата обращения : 13.08.2016). — Загл. с экрана.
  11. Понуждаев, Э. А. Теория менеджмента: история управленческой мысли, теория организации, организационное поведение [Электронный ресурс] : учеб. пособие / Э. А. Понуждаев, М. Э. Понуждаева. – Электрон. дан. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2015. - Кн. 1. - 661 с. – Доступ из ЭБС «Унив. б-ка ONLINE». - Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=271807>, требуется авторизация (дата обращения : 13.08.2016).
  12. Понуждаев, Э. А. Теория менеджмента: история управленческой мысли, теория организации, организационное поведение [Электронный ресурс] : учеб. пособие / Э. А. Понуждаев, М. Э. Понуждаева. – Электрон. дан. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2015. - Кн. 2. - 434 с. – Доступ из ЭБС «Унив. б-ка ONLINE». - Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=271808>, требуется авторизация (дата обращения : 13.08.2016).
  13. Теория менеджмента: история управленческой мысли, теория организации, организационное поведение [Электронный ресурс] : учебник / Е. В. Алябина [и др.]. — Электрон. дан. — Новосибирск : Новосиб. гос. техн. ун-т, 2014. — 705 с. — Доступ из ЭБС «IPRbooks». — Режим доступа : <http://www.iprbookshop.ru/47701>, требуется авторизация (дата обращения : 15.08.2016). – Загл. с экрана.

### 6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы

Не используется

### 6.4. Нормативные правовые документы.

1. Гражданский кодекс Российской Федерации [Электронный ресурс] : закон Рос. Федерации от от 30.11.1994 N 51// Офици. интернет-портал правовой информации. – Режим доступа: <http://pravo.gov.ru/>, свободный (дата обращения 21.04.2014).

### 6.5. Интернет-ресурсы.

1. Административно-управленческий портал [Электронный ресурс] / AUP.Ru. — Электрон. дан. — Режим доступа: <http://www.aup.ru/>, свободный. — Загл. с экрана.

2. Менеджмент в России и за рубежом [Электронный ресурс]. — Электрон. журн. — М.: Финпресс, 2000-2009. — Режим доступа: <http://www.mevriz.ru/>, свободный. — Загл. с экрана.

3. Менеджмент [Электронный ресурс] / Пономаренко О., Подлубная Е. — Электрон. дан. — Режим доступа: <http://upravlenie.fatal.ru/>, свободный. — Загл. с экрана.

4. Проблемы теории и практики управления [Электронный ресурс]. — Элек-трон. журн. — М.: Финпресс, 2000-2009. — Режим доступа к журн.: <http://www.urtp.ru/>. — Загл. с экрана.

5. Российская государственная библиотека [Электронный ресурс] / Центр информ. технологий РГБ ; ред. Власенко Т.В. ; Web-мастер Козлова Н.В. — Элек-трон. дан. — М.: Рос. гос. б-ка, 1997. — Режим доступа: <http://www.rsl.ru>, свободный. — Загл. с экрана. — Яз. рус., англ.

6. Управление [Электронный ресурс]. — Электрон. дан. — Режим доступа: <http://uprav1.ru/>, свободный. — Загл. с экрана.

7. Центр стратегических разработок [Электронный ресурс]/ Аплекс. — Элек-трон. дан. — М.: Центр стратегических разработок, 1999-2004. — Режим доступа: <http://www.csr.ru>, свободный. — Загл. с экрана.

#### 6.6. Иные источники

Не используется

### 7. Материально – техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

#### Программное обеспечение

- Пакет MS Office
- Microsoft Windows
- Корпоративные базы данных

Таблица 8

Теория менеджмента	Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа (ауд. № 313, № 315, № 317, №347).	Экран, компьютер с подключением к локальной сети института, и выходом в Интернет, звуковой усилитель, антиподаватель, мультимедийный проектор, столы аудиторные, стулья, трибуна настольная, доска аудиторная
	Класс деловых игр (ауд. № 224, № 226, № 228, № 230).	Ноутбуки (до 10 шт), выход в Интернет ч/з Wi-Fi, аудиторная доска, аудиторные столы, стулья
	Учебные аудитории для проведения занятий семинарского типа (ауд. № 264, № 266, № 270, № 408).	Стол� аудиторные, стулья, трибуна, доска аудиторная
	Помещения для самостоятельной работы обучающихся. Компьютерные классы (ауд. № 209, № 211).	Компьютеры (19 шт.) с подключением к локальной сети института (включая правовые системы) и Интернет, столы аудиторные, стулья, доски аудиторные.
	Центр интернет-ресурсов (ауд. № 201).	10 компьютеров с выходом в Интернет, автоматизированную библиотечную информационную систему и электронные библиотечные системы: «Университетская библиотека ONLINE», «Электронно-библиотечная система издательства ЛАНЬ», «Электронно-библиотечная система издательства «Юрайт», «Электронно-библиотечная система IPRbooks», «Университетская Информационная Система РОССИЯ», «Электронная библиотека диссертаций РГБ», «Научная электронная библиотека eLIBRARY», «EBSCO», «SAGE Premier». Система федеральных образовательных порталов «Экономика. Социология. Менеджмент», «Юридическая Россия», Сервер органов государственной власти РФ, Сайт Сибирского Федерального округа и др. Экран, компьютер с подключением к локальной сети филиала и выходом в Интернет, звуковой усилитель, мультимедийный проектор, столы аудиторные, стулья,

		трибуна, доска аудиторная. Наборы виртуального демонстрационного оборудования, наглядные учебные пособия.
	Библиотека (имеющая места для обучающихся, оснащенные компьютерами с доступом к базам данных и сети Интернет (ауд. № 101, № 102).	Компьютеры с подключением к локальной сети филиала и Интернет, Wi-Fi, столы аудиторные, стулья, Wi-Fi
	Специализированный кабинет для занятий с маломобильными группами (студенты с ограниченными возможностями здоровья) (ауд. № 174).	Экран, 12 компьютеров с подключением к локальной сети института и выходом в Интернет, звуковой усилитель, мультимедийный проектор, столы аудиторные, стулья, трибуна настольная, доска аудиторная, офисные кресла

Видеостудия для вебинаров - оборудованные компьютерами с выходом в Интернет, оснащенные веб-камерами и гарнитурами (наушники+микрофон), столами и стульями.