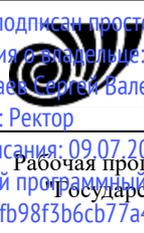


Документ подписан простой электронной подписью Информация о владельце: ФИО: Таскаев Сергей Валерьевич Должность: Ректор Дата подписания: 09.07.2025 15:52:02 Уникальный программный ключ: 04c19ed8bfb98f3b6cb77a486b9a8788b8323233	 МИНОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИИ Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)	Рабочая программа дисциплины "Менеджмент" по направлению подготовки (специальности) 38.03.04 Государственное и муниципальное управление" направленности (профилю) Государственная и муниципальная служба ФГБОУ ВО «ЧелГУ»	стр. 1
------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------

## Рабочая программа дисциплины (модуля)\*

Менеджмент

Направление подготовки (специальность)

38.03.04 Государственное и муниципальное управление

Направленность (профиль)

Государственная и муниципальная служба

Присваиваемая квалификация (степень)

бакалавр

Форма обучения

очно-заочная

Год(ы) набора 2025

\*Рабочая программа дисциплины (модуля) адаптирована для инклюзивного обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья

Челябинск 2025 г.



## Содержание

1. Цели освоения дисциплины
2. Место дисциплины в структуре ОПОП
3. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины (модуля)
4. Объем дисциплины (модуля)
5. Структура и содержание дисциплины (модуля)
6. Фонд оценочных средств
  - 6.1. Перечень видов оценочных средств
  - 6.2. Типовые контрольные задания и иные материалы для текущей аттестации
  - 6.3. Типовые контрольные вопросы и задания для промежуточной аттестации
  - 6.4. Критерии оценивания
7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)
  - 7.1. Рекомендуемая литература
  - 7.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет"
  - 7.3. Перечень информационных технологий
8. Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)
9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)
10. Специальные условия освоения дисциплины обучающимися с инвалидностью и ограниченными возможностями здоровья



### 1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Цель дисциплины состоит в получении системного представления о системе бизнеса, закономерностях управленческой деятельности, ключевых управленческих компетенциях. Задачи дисциплины сводятся к следующему:

- научить использовать различные модели управления;
- помочь в овладении умениями и навыками, обеспечивающими эффективное управление в организации;
- раскрывать особенности потребностно-мотивационной сферы работников;
- сформировать навыки анализа конкретных ситуаций и методов принятия управленческих решений.

### 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП

Цикл (раздел) ОПОП: К.М.02.03

#### 2.1 Требования к предварительной подготовке обучающегося:

Time-менеджмент

#### 2.2 Дисциплины и практики, для которых освоение данной дисциплины (модуля) необходимо как предшествующее:

Разработка управленческих решений

Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы

Производственная практика (преддипломная практика)

Производственная практика (организационно-управленческая практика 2)

Эффективность органов власти и служащих

Деловые коммуникации

Этика профессиональной деятельности

Командообразование

Управление конфликтами

Учебная практика (ознакомительная практика)

Производственная практика (научно-исследовательская работа 1)

Производственная практика (организационно-управленческая практика 1)

Экономическая безопасность

Бюджетирование муниципальных образований

Производственная практика (научно-исследовательская работа 2)

Управление проектами

### 3. КОМПЕТЕНЦИИ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

**УК-2: Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений**

#### **Знать:**

модели и методы разработки и принятия управленческих решений;  
технологии управления организационной системой, основанной на процессном подходе;

#### **Уметь:**

Определяет цели и приоритеты собственной деятельности и способы их достижения.  
Умеет организовывать и руководить работой команды.  
моделировать ситуации и разрабатывать и принимать управленческие решения

#### **Владеть:**

Демонстрирует понимание результатов работы команды и личных действий в ней.

**УК-3: Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде**



**Знать:**

социально-психологические и другие аспекты управления трудовым и организационным поведением индивида;

**Уметь:**

Умеет организовывать и руководить работой команды.

**Владеть:**

Демонстрирует понимание результатов работы команды и личных действий в ней.

**УК-6: Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни**

**Знать:**

основы тайм-менеджмента, технологии и инструменты управления временем

**Уметь:**

разбираться в особенностях функционирования системы планирования и контроля производственно-хозяйственной деятельности организации;  
разбираться в особенностях стратегического и оперативного планирования;  
управлять конфликтными ситуациями;  
применять инструментарий менеджмента для решения практических задач;

**Владеть:**

Планирует результаты собственной деятельности с учетом необходимых ресурсов  
Применяет рефлексивные методы в процессе оценки разнообразных ресурсов, используемых для решения задач самоорганизации и саморазвития.

**ПК-4: Способен эффективно управлять собственным временем, взаимодействовать с окружающими при выполнении профессиональных задач в ограниченное время**

**Знать:**

основы тайм-менеджмента, технологии и инструменты управления временем  
особенности управления структурным подразделением; особенности развития практики менеджмента в России и за рубежом.

**Уметь:**

уметь анализировать управленческие ситуации и процессы, уметь определять действие факторов микро- и макроокружения на них;  
уметь сравнивать и классифицировать различные типы и модели управления;  
оценивать динамику процессов управления, применять способы оценки эффективности менеджмента;  
выбирать и комбинировать модели, способы и технологии управления в зависимости от ситуации, применять на практике рекомендации теории менеджмента.

**Владеть:**

Разрабатывает командную стратегию для достижения поставленной цели.

**В результате освоения дисциплины обучающийся должен**

<b>3.1</b>	<b>Знать:</b>
3.1.1	
3.1.2	модели и методы разработки и принятия управленческих решений;
3.1.3	технологии управления организационной системой, основанной на процессном подходе;
3.1.4	социально-психологические и другие аспекты управления трудовым и организационным поведением индивида;
3.1.5	особенности управления структурным подразделением; особенности развития практики менеджмента в России и за рубежом.
3.1.6	основы тайм-менеджмента, технологии и инструменты управления временем
<b>3.2</b>	<b>Уметь:</b>
3.2.1	Определяет цели и приоритеты собственной деятельности и способы их достижения.
3.2.2	Умеет организовывать и руководить работой команды.
3.2.3	моделировать ситуации и разрабатывать и принимать управленческие решения



Рабочая программа дисциплины "Менеджмент" по направлению подготовки (специальности) 38.03.04  
"Государственное и муниципальное управление" направленности (профилю) Государственная и  
муниципальная служба ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

стр. 5

3.2.4	разбираться в особенностях функционирования системы планирования и контроля производственно-хозяйственной деятельности организации;
3.2.5	разбираться в особенностях стратегического и оперативного планирования;
3.2.6	управлять конфликтными ситуациями;
3.2.7	применять инструментарий менеджмента для решения практических задач;
3.2.8	уметь анализировать управленческие ситуации и процессы, уметь определять действие факторов микро- и макроокружения на них;
3.2.9	уметь сравнивать и классифицировать различные типы и модели управления;
3.2.10	оценивать динамику процессов управления, применять способы оценки эффективности менеджмента;
3.2.11	выбирать и комбинировать модели, способы и технологии управления в зависимости от ситуации, применять на практике рекомендации теории менеджмента.
<b>3.3</b>	<b>Владеть:</b>
3.3.1	Планирует результаты собственной деятельности с учетом необходимых ресурсов.
3.3.2	Демонстрирует понимание результатов работы команды и личных действий в ней.
3.3.3	Применяет рефлексивные методы в процессе оценки разнообразных ресурсов, используемых для решения задач самоорганизации и саморазвития.
3.3.4	Разрабатывает командную стратегию для достижения поставленной цели.

#### 4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

<b>Общая трудоемкость</b>	<b>6 ЗЕТ</b>
Часов по учебному плану : 216	Виды контроля в семестрах: экзамены 2, 1
в том числе :	
аудиторные занятия : 18	
самостоятельная работа : 154,5	
часов на контроль : 36	
контактная работа: 25,5	
ИКР: 7,5	

#### 5. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Код занятия	Наименование разделов и тем /вид занятия/	Семестр / Курс	Часов	Литература
	<b>Раздел 1. Элементы организации и процесса управления</b>			
1.1	Понятие менеджмента. Менеджмент как наука управления организациями. Объект и субъект управления. Элементы управленческой деятельности. /Лек/	1	1	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э1 Э2
	<b>Раздел 2. Развитие теории и практики менеджмента</b>			
2.1	Основные этапы становления теории менеджмента. /Лек/	1	1	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э2 Э3
2.2	Научные подходы к управлению в современных условиях. Подход к управлению как к процессу. Системный подход. Концепция «Управления по целям». Ситуационный подход. /Пр/	1	2	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э1 Э2
2.3	Консультации, текущий контроль /ИКР/	1	2	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1
	<b>Раздел 3. Процесс принятия и реализации управленческого решения</b>			



3.1	Содержание и виды управленческих решений. Экономическая, социальная, правовая и технологическая сущность управленческого решения. /Лек/	1	2	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э3 Э4
3.2	Управленческие решения и их связь с функционированием организации. Требования к управленческому решению и условия их реализации. Процедура разработки управленческих решений. Разработка управленческих решений в условиях неопределенности. /Пр/	1	4	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э3 Э4
3.3	Содержание и виды управленческих решений. /Ср/	1	10	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э3 Э4
3.4	Консультации, текущий контроль /ИКР/	1	1,9	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1
<b>Раздел 4. Коммуникации в управлении</b>				
4.1	Виды коммуникаций: между организацией и средой, между уровнями и подразделениями /Ср/	1	20	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э1 Э2
4.2	Межуровневые преграды: неудовлетворительная структураорганизации, информационные перегрузки, искажение сообщений /Ср/	1	20	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э2 Э3
4.3	Система неформальных коммуникаций. Коммуникационный процесс. Элементы и этапы процесса коммуникации. Структура коммуникации и тип рабочего задания. Проблемы и барьеры коммуникаций. /Ср/	1	26,1	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э2 Э3
<b>Раздел 5. Стратегическое управление организацией</b>				
5.1	Диагностика внешней и внутренней среды организации. Реализация стратегии. /Лек/	2	2	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э2 Э3
5.2	Понятие долгосрочного и стратегического планирования. Содержание, цели и задачи текущего планирования. Процесс формирования плана. Показатели планирования. Оперативное планирование. /Пр/	2	2	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э1 Э2
5.3	Консультации, текущий контроль /ИКР/	2	1,7	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1
<b>Раздел 6. Организационные формы и структура управления организацией</b>				
6.1	Эффективная организация распределения полномочий. Структура и формы организаций /Пр/	2	2	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э2
6.2	Менеджмент и организационная структура. Диагностика структуры. Эффективность организационных структур. /Ср/	2	20	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э1 Э2
6.3	Консультации, текущий контроль /ИКР/	2	1,9	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1
<b>Раздел 7. Мотивация деятельности</b>				



7.1	Проблемы мотивации труда на российских предприятиях. /Лек/	2	2	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э2 Э3
7.2	Характеристика уровней потребностей: физиологические потребности, потребности в безопасности и уверенности в будущем, потребности в поддержке, потребности в самоуважении, потребности в самовыражении. Недостатки теории. /Ср/	2	20	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э1 Э2
<b>Раздел 8. Функция контроля</b>				
8.1	Управленческий контроль процессов управления: оценка ключевых областей, управленческая ревизия, контроль с помощью «разделяемых ценностей». /Ср/	2	10	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э2
8.2	Пределы контроля. /Ср/	2	4	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э3 Э4
<b>Раздел 9. Личность, власть и авторитет менеджера</b>				
9.1	Понятие организационного поведения. Формальные и неформальные группы и их характеристика. Способы воздействия на группу. Управление неформальной группой. Факторы, влияющие на эффективность формальных групп. Власть и авторитет в организации. Характеристика власти и влияния. Баланс власти. Личные и институциональные формы власти в организации. /Ср/	2	10	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э3 Э4
<b>Раздел 10. Лидерство</b>				
10.1	Основы власти Распоряжение как способ реализации власти Делегирование прав и ответственности подчиненным /Ср/	2	14,4	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э2 Э3

## 6. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

### 6.1. Перечень видов оценочных средств

Тесты  
Ситуационные задачи  
Вопросы и ситуационные задачи к зачету

### 6.2. Типовые контрольные задания и иные материалы для текущей аттестации

Типовые тестовые задания  
1. Кто из перечисленных специалистов в области менеджмента является автором теорий X, Y?  
а) Т.Питерс;  
б) Д. МакГрегор;  
в) Ч.Хэнди;  
г) У.Тейлор;  
2. В теории менеджмента к функциям управления относятся (выберите несколько пунктов):  
а) аттестация персонала;  
б) организация;  
в) формулировка целей;  
г) планирование.  
3. К механизму управления относится:  
а) анализ выполнения работ;  
б) методы управления;  
в) функции управления;  
г) оценка усилий.  
4. Какие методы ориентированы - либо на прямое принуждение людей к



- определенному поведению в интересах организации, либо на создании возможности такого принуждения:
- а) социально-психологические;
  - б) административные;
  - в) экономические;
  - д) организационные.
5. Какие из методов управленческой деятельности призваны обеспечить единство экономических интересов компании и работников:
- а) административные;
  - б) экономические;
  - в) асоциально-психологические;
  - г) организационные.
6. Модель Херси и Бландшара относится к
- а) традиционным стилям лидерства;
  - б) ситуационным стилям лидерства;
  - в) трем стилям руководства.
- Г) системному подходу.
7. Какой наиболее эффективный, по мнению Р.Блэйка И Дж.Моутона, стиль руководства, характеризующийся высокой степенью внимания к людям, и производству:
- а) командный стиль (9,9);
  - б) стиль деревенского клуба (1,9);
  - в) Стиль середины дороги (5,5);
  - г) менеджмент заданий (9,1);
8. Эти теории пытаются объяснить почему люди готовы осуществлять определенные действия, затрачивая большие или меньшие усилия
- а) теории процесса мотивации;
  - б) теории содержания процесса;
  - в) теория Герцберга;
  - г) теория ожиданий.
9. На какие факторы опираются теории мотивации (выберите несколько):
- а) эмоциональные реакции;
  - б) восприятие;
  - в) цель;
  - д) полномочия.
10. Верно ли утверждение, что эффективность - это показатель степени, в которой организация выполняет свои задачи и удовлетворяет ожидания представителей заинтересованных групп:
- а) да;
  - б) нет.
11. Эксперименты Милгрэма демонстрируют, что люди с нежеланием подчиняются приказам представителей власти.
12. Основной урок экспериментов Милгрэма состоит в следующем:
- а) американцы очень независимы и не желают никому подчиняться;
  - б) люди готовы подчиняться приказам до тех пор, пока это не приносит страданий другому человеку ;
  - в) люди будут подчиняться представителю власти даже в том случае, если это принесет страдания другому человеку;
  - г) люди будут всегда подчиняться представителю власти;
13. Рабочий, который ведет себя определенным способом для того, чтобы обеспечить благоприятные отношения с начальником, демонстрирует:
- а) власть эксперта;
  - б) власть вознаграждения;
  - в) карательную власть;
  - г) референтную власть.
14. Спектр требований со стороны власти, в рамках которого подчиненный реагирует, не подвергая указания критической оценке или осуждению, называется :
- а) психологическим контрактом;



- б) зоной индифферентности;
- в) экспериментами Милгрэма;
- г) функциональным уровнем организационной политики;
- д) вектором власти.

15. Логика, коалиция, торги и напористость — это стратегии для:

- а) усиления личной власти;
- б) усиления власти позиции;
- в) осуществления референтной власти;
- г) осуществления влияния.

Пример ситуационных задач

Задание 1. Опишите выбранное вами предприятие.

Наименование предприятия \_\_\_\_\_

Вид деятельности \_\_\_\_\_

Наименование продукции (работ, услуг) \_\_\_\_\_

Количество работников \_\_\_\_\_ чел.

в т.ч.

- административно-управленческий персонал \_\_\_\_\_ чел
- рабочие \_\_\_\_\_ чел.

Удельный вес рабочих в общей численности персонала \_\_\_\_\_ %

Составить схему организационной структуры предприятия, определить ее тип, описать взаимосвязи между отдельными звеньями предприятия, определить минусы и плюсы организационной структуры.

Плюсы

Минусы

Задание 2

Бабий бунт – бессмысленный и беспощадный.

1. Объект исследования

Светлана Андреевна – главный бухгалтер быстро развивающейся компании ХОПР.

2. Ситуация (сложившаяся система отношений с внешней средой)

Несколько лет назад, после ухода из компании финансового директора,

Светлана Андреевна претендовала на эту должность, но к сожалению или счастью она не получила.

Три года назад, когда Людмила Сергеевна (ЛС), одна из учредителей, покидала компанию ХОПР на место финансового директора, в одночасье ставшее вакантным, претендовала главбух Светлана Андреевна (СА).

Через две недели ее надежды рухнули - в кресле финансового директора обосновалась Наталья Борисовна (НБ), протеже второго учредителя. Назначение человека со стороны СА считала ошибкой, которую не сегодня-завтра должны исправить, указав НБ на дверь.

Время шло, а сдавать позиции новый финансовый директор не собиралась. Примирившись с неизбежным, главбух перешла от нападения к обороне, страсти улеглись, жизнь вошла в колею, и тандем бухгалтера с финансовым директором заработал ритмично.

Новый импульс увядшему противостоянию придали слухи о том, что ЛС возвращается с намерением занять пост финансового директора. Информация, поступившая из источников, близких к осведомленным, привела НБ в замешательство.

СА подлила масла в огонь. Противостояние достигло апогея, когда СА принялась ходить по коридору мимо двери финансового директора с мобильником в руке, громко объясняя невидимому абоненту, как ЛС будет расчищать Авгиевы конюшни, доставшиеся ей в наследство «от, сами знаете, кого, не будем показывать пальцем».

НБ в долгу не осталась. Отыскав в квартальном отчете две опечатки, она велела главбуху пересчитать все показатели заново, и та просидела за калькулятором до шести утра.

С первыми лучами солнца конфликт перерос в новое качество: женщины перестали общаться, сделал



генерального директора посредником и заложником. Теперь все контакты бухгалтер — финансовый директор и финансовый директор — бухгалтер шли через него.

Потеряв терпение, гендиректор вызвал женщин на ковер и зловещим (в его представлении) тоном сообщил, что конфронтации более не потерпит. Десять минут спустя на его столе появилось два заявления об увольнении по собственному желанию.

3. Проблема (то чего нет или не получается, противоречие)

Конфликт между финансовым директором и главным бухгалтером дезорганизует работу компании. Решать проблему за счет увольнения сотрудников генеральный директор не хочет. 4. Персонажи (их возможные роли и/или статусы)

- a. Генеральный директор (учредитель)
- b. Финансовый директор Наталья Борисовна
- c. Главный бухгалтер Светлана Андреевна
- d. Бывший финансовый директор (учредитель) Людмила Сергеевна
- e. Учредитель

5. Укажите регион, для которого предлагаются варианты решений: Екатеринбург.

6. Выбранный (Вами) персонаж: Генеральный директор.

7. Предпочтение выбранного (Вами) персонажа 6

### 6.3. Типовые контрольные вопросы и задания для промежуточной аттестации

Типовые вопросы к зачету

- 1) Содержание и задачи науки менеджмент.
- 2) Сущность, цели и задачи менеджмента.
- 3) Механизм менеджмента: виды, функции, методы и принципы менеджмента.
- 4) Элементы менеджмента. Условия эффективного взаимодействия между объектом и субъектом управления.
- 5) Понятие организации как явления и как процесса. Характеристика организации как системы.
- 6) Жизненный цикл организации. Характеристика основных изменений, происходящих в организации в ходе ее жизненного цикла.
- 7) Характеристика внешней среды: среда прямого и косвенного воздействия.
- 8) Менеджер и его социальные роли.
- 9) Школа научного управления. Принципы научного управления Тейлора и его последователей.
- 10) Школа административного управления и ее взгляд на развитие менеджмента. Универсальные принципы управления: разработка рациональной системы управления организацией и принципы построения структуры организации и управления работниками.
- 11) основные направления становления единой системы управления. Процессуальный, системный и ситуационные подходы к управлению.
- 12) Понятие и характеристика этапов процесса обмена информацией. Управленческая информация и закономерность ее движения.
- 13) Характеристики коммуникационных сетей.
- 14) Служебное общение и его трудности. Методы и приемы совершенствования коммуникативной среды.
- 15) Понятие управленческих решений и их классификация.
- 16) Принятие управленческого решения в условиях неопределенности и риска. Условия снижения риска при принятии решения.
- 17) организация собраний и деловых бесед.
- 18) Сущность и процесс стратегического управления. Характеристика этапов стратегического управления.
- 19) Миссия и цели организации.
- 20) Анализ внешней и внутренней среды Инструменты анализа ПЭСТ, СВOT – матрицы.
- 21) Этапы выбора стратегии. Характеристика стратегий конкурентного поведения на рынке (матрица М. Портера).
- 22) Типы стратегий развития бизнеса, их характеристика и условия выбора (по Стринкленду-Томпсону).
- 23) типы стратегий развития бизнеса. Характеристика инструмента выбора –



матрица Ансоффа.

- 24) Характеристика матрицы БКГ, ее достоинства и недостатки.
- 25) Характеристика этапов реализации, управления и контроля за выполнением стратегии.
- 26) Понятие полномочий и делегирование полномочий в организации.
- 27) Механистические организационные структуры управления, их виды и сферы эффективного применения.
- 28) Виды и характеристика дивизиональных структур, условия эффективного применения.
- 29) Линейно-функциональная структура, условия эффективного применения.
- 30) Органические организационные структуры управления, их виды и сферы эффективного применения.
- 31) Матричная организационная структура и ее характеристика.
- 32) Сетевые организационные структуры, причины их появления, преимущества и трудности использования.
- 33) организационные структуры горизонтального типа, их виды: общие признаки и преимущества.
- 34) Мотивационные основы управления. Сравнительный анализ различных теорий мотивации.
- 35) Теории содержания мотивации, их характеристика: теория иерархии потребностей А. Маслоу, двухфакторная теория Ф. Герцберга, теория приобретения потребностей Манкклелланда.
- 36) теории процесса мотивации, их характеристика: теория ожидания, теория справедливости, теория Портера – Лоулера.
- 37) Современные методы мотивации персонала.
- 38) Понятия контроля в организации. Принципы осуществления контроля.
- 39) Характеристика этапов процесса контроля.
- 40) Характеристика эффективного контроля.
- 41) Понятие обновление организации. Виды, методы и предпосылки преобразований.
- 42) Модель управление изменениями в организации. Характеристика этапов.
- 43) Команда руководства изменениями: система управления и принципы формирования.
- 44) Причины сопротивления организационным изменениями и методы устрашения сопротивления.
- 45) Понятие лидерства и руководства. Характеристика традиционных теорий лидерства.
- 46) Ситуационные теории лидерства: модель Фидлера, теория Херсея-Бландшара, модель «путь-цель»
- 47) Характеристика новых подходов к лидерству.
- 48) Конфликты в системе управления. Виды и причины конфликтов.
- 49) Способы управления конфликтными ситуациями.
- 50) Понятие власти. Типы и характеристика власти и влияния.
- 51) Эффективные формы влияния на сотрудников.
- 52) Социальная ответственность и этика менеджмента. Типы социального поведения организации.
- 53) Понятие культуры организации, ее функции, содержание.

#### 6.4. Критерии оценивания

Для аттестации студентов по дисциплин используется балльно-рейтинговая система оценки знаний. Рейтинг студента определяется как сумма баллов за работу в семестре (текущая аттестация) и баллов, полученных в результате зачета (итоговая аттестация). Усвоение изучаемой студентом учебной дисциплины в семестре оценивается максимум в 100 баллов.

I. Текущая аттестация (работа в семестре) – 60 баллов

1. Студенты выполняют все виды учебной работы и отчитываются об их выполнении в сроки, установленные преподавателем.
2. Преподаватель может начислять студенту дополнительные баллы за особые успехи в изучении дисциплины (доклады, активная работа у доски, участие в студенческих конференциях, дополнительные самостоятельные задания)



Ниже приведено максимальное количество баллов, которое может набрать студент по видам учебной деятельности в течение семестра.

- |   |                               |    |
|---|-------------------------------|----|
| 1 | Тесты - 40                    |    |
| 2 | Активная работа на занятиях - | 20 |

Критерии оценивания по видам работ:

Тесты - проводятся два раза в течение семестра для оценки текущей успеваемости. Каждый тест содержит 20 вопросов по пройденному материалу. За каждый правильно ответственный вопрос студент получает 2 балла.

Активная работа на занятиях

- 1) выполнение практических заданий, в том числе задач, ответы у доски - 10 баллов
- 2) решение кейсов - 10 баллов

II. Итоговая аттестация (зачет) – 40 баллов

1. К зачету допускаются студенты, выполнившие все задания, и набравшие не менее 30 баллов в семестре. Если по итогам работы в семестре студент набрал меньше 30 баллов, то допуск к зачету остается на усмотрение преподавателя при условии выполнения всех предусмотренных программой видов работ.
2. Зачет проводится в письменном виде, предлагается два теоретических вопроса и два практических задания (ситуационные задачи). За теоретические вопросы студент получает максимум 20 баллов. За правильное решение каждого задания начисляется по 10 баллов.
3. Если в результате итоговой аттестации студент набрал менее 15 баллов, то результат усвоения дисциплины считается неудовлетворительным, несмотря на количество баллов, набранных по результатам работы в семестре.
4. Итоговая оценка по дисциплине (зачет) в семестре складывается из общего количества баллов текущей и итоговой аттестации.

В таблице представлен порядок определения итоговой оценки на основе балльно-рейтинговой системы.

Таблица 2

№	Общая сумма баллов	Оценка
1	85 и более	отлично (зачтено)
2	70-84	хорошо (зачтено)
3	60-69	удовлетворительно (зачтено)
4	Менее 60	неудовлетворительно (не зачтено)

## 7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

### 7.1. Рекомендуемая литература

#### 7.1.1. Основная литература

	Авторы,	Заглавие	Издательство,	Ресурс
Л1.1	Иванова И. А., Сергеев А. М.	Менеджмент: учебник и практикум для вузов ( <a href="https://urait.ru/bcode/560223">https://urait.ru/bcode/560223</a> )	Москва : Юрайт, 2025	ЭБС
Л1.2	Кузнецов Ю. В., Маленков Ю. А., Соколова С. В., Соколов Б. И., Голубецкая Н. П., Кизян Н. Г., Мелякова Е. В., Анохина Е. М., Жигалов В. М., Кайсарова В. П., Кайсаров А. А., Маслова Е. В., Кириллов А. Т., Пензина О. С.	Практический курс менеджмента: учебник для вузов ( <a href="https://urait.ru/bcode/560746">https://urait.ru/bcode/560746</a> )	Москва : Юрайт, 2025	ЭБС



	Авторы,	Заглавие	Издательство,	Ресурс
Л1.3	Шапкин И. Н., Алексеев А. Н., Бурыкин Е. С., Горелов О. И., Горелова С. И., Троицкая Н. Н., Никитова С. Г., Орчаков О. А., Петухов Д. В., Ременников В. Б., Рязанов А. А.	Менеджмент: учебник и практикум для вузов ( <a href="https://urait.ru/bcode/568543">https://urait.ru/bcode/568543</a> )	Москва : Юрайт, 2025	ЭБС

#### 7.1.2. Дополнительная литература

	Авторы,	Заглавие	Издательство,	Ресурс
Л2.1	Косников С. Н., Золкин А. Л., Винтер Н. М., Шичкин И. А., Свердликова Е. А., Поскряков И. А., Жильцов С. А.	Менеджмент. Современные проблемы и решения: учебное пособие для вузов ( <a href="https://e.lanbook.com/book/440087">https://e.lanbook.com/book/440087</a> )	Санкт- Петербург : Лань, 2025	ЭБС
Л2.2	Кузнецов Ю. В., Соколов Б. И., Мелякова Е. В., Маленков Ю. А., Анохина Е. М., Жигалов В. М., Кайсарова В. П., Кизян Н. Г., Маслова Е. В., Кайсаров А. А., Капустина Н. В., Кульчицкая Е. В., Белюсов К. Ю., Соловей Т. Н.	Менеджмент: учебник для вузов ( <a href="https://urait.ru/bcode/560488">https://urait.ru/bcode/560488</a> )	Москва : Юрайт, 2025	ЭБС
Л2.3	Абчук В. А., Трапицын С. Ю., Тимченко В. В.	Менеджмент: прикладные аспекты: учебник и практикум для вузов ( <a href="https://urait.ru/bcode/562108">https://urait.ru/bcode/562108</a> )	Москва : Юрайт, 2025	ЭБС

#### 7.1.3. Методические разработки

	Авторы,	Заглавие	Издательство,	Ресурс
Л3.1	Исаченко И. И.	Основы самоменеджмента: учебник ( <a href="https://znanium.com/catalog/document?id=415561">https://znanium.com/catalog/document?id=415561</a> )	Москва : ООО "Научно- издательский центр ИНФРА- М", 2023	ЭБС

#### 7.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет"

Э1	Лань [Электронный ресурс] : электронно-библиотечная система (ЭБС) / издательство Лань. – URL: <a href="http://e.lanbook.com/">http://e.lanbook.com/</a> .
Э2	Университетская библиотека онлайн [Электронный ресурс] : электронно-библиотечная система (ЭБС) / ООО Директмедиа Паблишинг. – URL: <a href="http://biblioclub.ru/">http://biblioclub.ru/</a>
Э3	Юрайт [Электронный ресурс] : электронно-библиотечная система (ЭБС) / издательство Юрайт. – URL: <a href="https://biblio-online.ru">https://biblio-online.ru</a> .
Э4	BOOK.ru [Электронный ресурс] : электронно-библиотечная система (ЭБС) / издательство КноРус. – URL: <a href="https://www.book.ru/">https://www.book.ru/</a> .

#### 7.3 Перечень информационных технологий

##### 7.3.1 Программное обеспечение



LMS Moodle

Adobe Reader

### 7.3.2 Профессиональные базы данных и информационно-справочные системы

1. Электронный каталог научной библиотеки ЧелГУ [Электронный ресурс] : база данных / Челяб. гос. ун-т. – Челябинск, 1992. – включать для всех дисциплин

2. Консультант Плюс [Электронный ресурс] : справочно-правовая система : база данных / Регион. центр правовой информ. Информправо. – включать при необходимости

## 8. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Для реализации дисциплины используются учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы.

Учебные аудитории укомплектованы специализированной мебелью и техническими средствами обучения (мультимедийное оборудование, проектор).

Для проведения занятий лекционного типа предлагаются наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий (тексты лекций и презентации к ним)

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с подключением к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду университета.

для самостоятельной работы студентов могут применяться читальные залы библиотеки Челгу

Научная библиотека ЧелГУ и библиотека Института экономики отраслей, бизнеса и администрирования с читальными залами, книжный фонд которых представлен помимо бумажных версий, электронными учебно-методическими материалами, научными журналами, а также электронными учебно-методические ресурсами, доступом к базам данных, в том числе FiraPro, электронная российская научная библиотека [www.elibrary.ru](http://www.elibrary.ru), электронные консалтинговые системы [www.consultant.ru](http://www.consultant.ru), [www.garant.ru](http://www.garant.ru), периодический доступ к зарубежным ресурсам ([www.scopus.com](http://www.scopus.com)).

Для организации обучения с помощью дистанционных технологий необходимо наличие помещений у студента для самостоятельной работы с компьютерной техникой и с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду организации. Занятия в случае необходимости применения ДОТ проводятся в MS Teams, LMS университета.

## 9. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Методические рекомендации по изучению дисциплины производится в тематической последовательности. Каждому практическому/ занятию и самостоятельному изучению материала предшествует лекция по данной теме. Для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации используются фонды оценочных средств (ФОСы). Методические рекомендации при работе над конспектом лекций во время проведения лекции В ходе лекционных занятий необходимо вести конспектирование учебного материала. Обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации. Желательно оставить в рабочих конспектах поля, на которых делать пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений. Задавать преподавателю уточняющие вопросы с целью уяснения теоретических положений, разрешения спорных ситуаций. Дорабатывать свой конспект лекции, делая в нем соответствующие записи из литературы, рекомендованной преподавателем и предусмотренной рабочей программой для рабочей программы дисциплины (РПД). Методические рекомендации студентам по самостоятельной работе над изучаемым материалом и при подготовке к практическим занятиям.

В ходе изучения дисциплины отводится время на самостоятельную работу студента. Роль преподавателя при этом заключается в ее организации, в обучении методам самостоятельного изучения вопросов теории. Эта организация заключается в определении задания, сроков исполнения, осуществлении контроля и оценке результатов изучения учебного материала.

Основными видами самостоятельной работы являются: работа с печатными источниками информации (конспектом,



книгой, документами); работа с компьютерными средствами обучения (INTERNET); выполнение контрольных заданий; написание реферата.

При выдаче задания на самостоятельное изучение теории, преподаватель должен четко разъяснить задание (цель изучения материала, содержание задания, способы выполнения и приемы самоконтроля). Следует указать, на каких вопросах следует остановиться более подробно, какой материал необходимо выучить, а с каким только познакомиться. Это помогает студентам успешнее изучить требуемый материал, плодотворно использовать отведенное время. Задание обучаемым должно соответствовать целям обучения. При организации самостоятельной работы необходимо в процессе консультирования помогать студентам овладеть всеми приемами самостоятельной работы, способствовать повышению ее качества.

Самостоятельная работа реализуется:

1. Непосредственно в процессе аудиторных занятий – на лекциях, при выполнении лабораторных работ.
2. В контакте с преподавателем вне рамок расписания – на консультациях по учебным вопросам, в ходе творческих контактов, при ликвидации задолженностей, при выполнении индивидуальных заданий и т.д.
3. В библиотеке, на кафедре при выполнении студентом учебных и творческих задач.

Виды внеаудиторной СРС разнообразны:

- подготовка и написание докладов, очерков и других письменных работ на заданные темы. Студенту желательно предоставить право выбора темы и даже руководителя работы;
- выполнение домашних заданий разнообразного характера. Это – решение задач; перевод и пересказ текстов; подбор и изучение литературных источников; разработка и составление различных схем; выполнение графических работ; проведение расчетов и др.;
- выполнение индивидуальных заданий, направленных на развитие у студентов самостоятельности и инициативы.

Индивидуальное

Задание может получать как каждый студент, так и часть студентов группы;

- подготовка к участию в научно-теоретических конференциях, смотрах, олимпиадах и др.

Чтобы развить положительное отношение студентов к внеаудиторной СРС, следует на каждом ее этапе разъяснять цели работы, контролировать понимание этих целей студентами, постепенно формируя у них умение самостоятельной постановки задачи и выбора цели.

Аудиторная самостоятельная работа может реализовываться при проведении практических занятий, семинаров, выполнении лабораторного практикума и во время чтения лекций.

При чтении лекционного курса непосредственно в аудитории необходимо контролировать усвоение материала основной массой студентов путем проведения экспресс-опросов по конкретным темам, тестового контроля знаний и т.д.

В ходе изучения дисциплины отводится время на самостоятельную работу студента. Роль преподавателя при этом заключается в ее организации, в обучении методам самостоятельного изучения вопросов теории. Эта организация заключается в определении задания, сроков исполнения, осуществлении контроля и оценке результатов изучения учебного материала.

Основными видами самостоятельной работы являются: работа с печатными источниками информации (конспектом, книгой, документами); работа с компьютерными средствами обучения (INTERNET); выполнение контрольных заданий; написание реферата.

При выдаче задания на самостоятельное изучение теории, преподаватель должен четко разъяснить задание (цель изучения материала, содержание задания, способы выполнения и приемы самоконтроля). Следует указать, на каких вопросах следует остановиться более подробно, какой материал необходимо выучить, а с каким только познакомиться. Это помогает студентам успешнее изучить требуемый материал, плодотворно использовать отведенное время. Задание обучаемым должно соответствовать целям обучения. При организации самостоятельной работы необходимо в процессе консультирования помогать студентам овладеть всеми приемами самостоятельной работы, способствовать повышению ее качества.

Самостоятельная работа реализуется:

1. Непосредственно в процессе аудиторных занятий – на лекциях, при выполнении лабораторных работ.
2. В контакте с преподавателем вне рамок расписания – на консультациях по учебным вопросам, в ходе творческих контактов, при ликвидации задолженностей, при выполнении индивидуальных заданий и т.д.
3. В библиотеке, на кафедре при выполнении студентом учебных и творческих задач.

Виды внеаудиторной СРС разнообразны:

- подготовка и написание докладов, очерков и других письменных работ на заданные темы. Студенту желательно предоставить право выбора темы и даже руководителя работы;
- выполнение домашних заданий разнообразного характера. Это – решение задач; перевод и пересказ текстов; подбор и изучение литературных источников; разработка и составление различных схем; выполнение графических работ; проведение расчетов и др.;
- выполнение индивидуальных заданий, направленных на развитие у студентов самостоятельности и инициативы.

Индивидуальное

Задание может получать как каждый студент, так и часть студентов группы;



– подготовка к участию в научно-теоретических конференциях, смотрах, олимпиадах и др.  
Чтобы развить положительное отношение студентов к внеаудиторной СРС, следует на каждом ее этапе разъяснять цели работы, контролировать понимание этих целей студентами, постепенно формируя у них умение самостоятельной постановки задачи и выбора цели.  
Аудиторная самостоятельная работа может реализовываться при проведении практических занятий, семинаров, выполнении лабораторного практикума и во время чтения лекций.  
При чтении лекционного курса непосредственно в аудитории необходимо контролировать усвоение материала основной массой студентов путем проведения экспресс-опросов по конкретным темам, тестового контроля знаний и т.д.

В случае применения при реализации дисциплины электронного обучения, дистанционных образовательных технологий общение обучающихся и преподавателя осуществляется в режиме реального времени (онлайн-лекции (вебинары), чаты, видео-конференции и др.) или отложенного времени (система дистанционного обучения Moodle, MS Office365, форумы, электронная почта и др.).  
Большую часть времени обучающиеся самостоятельно работают с учебно-методическими материалами. Студенты имеют возможность консультироваться с преподавателем по всем вопросам, возникающим в ходе самостоятельной работы посредством электронной почты, социальных сетей и т.п.  
Доступ обучающегося к учебным ресурсам в режиме отложенного времени, самостоятельной работы осуществляется через сеть Интернет в удобном для него месте, времени и темпе.  
При обучении лиц с ограниченными возможностями здоровья электронное обучение, дистанционные образовательные технологии предусматривают возможность приема-передачи информации в доступных для них формах.  
Реализация дисциплины с применением электронного обучения, дистанционных образовательных технологий (далее – ЭО, ДОТ) осуществляется на основании «Положения о реализации основных и дополнительных образовательных программ с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Челябинский государственный университет», «Положения о порядке зачета обучающимися по основным профессиональным образовательным программам высшего образования в ФГБОУ ВО «ЧелГУ» результатов освоения в организациях, осуществляющих образовательную деятельность, учебных предметов, курсов, дисциплин (модулей), практик, дополнительных образовательных программ» посредством электронной информационно-образовательной среды ФГБОУ ВО «ЧелГУ». В исключительных случаях (форс-мажор и т.п.) при реализации образовательной деятельности с применением ЭО, ДОТ могут применять компоненты, не входящие в перечень электронной информационно-образовательной среды.

#### **10. СПЕЦИАЛЬНЫЕ УСЛОВИЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ ОБУЧАЮЩИМИСЯ С ИНВАЛИДНОСТЬЮ И ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ**

Освоение дисциплины инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья осуществляется с использованием специальных технических средств и информационных технологий, предоставляемых Ресурсным учебно-методическим центром по обучению инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья ЧелГУ по запросу обучающегося (мобильные специальные технические средства для лиц с нарушениями зрения и с нарушением слуха, ассистивные информационные технологии).

При необходимости для обучающихся с нарушениями зрения на рабочих местах для проведения практических или лабораторных занятий устанавливается специальное программное обеспечение (программа речевой навигации, речевые синтезаторы, экранные лупы).

В учебных аудитории обеспечивается беспрепятственный доступ для обучающихся с инвалидностью и с ограниченными возможностями здоровья. В каждой аудитории, где обучаются инвалиды и лица с ограниченными возможностями здоровья, предусматривается соответствующее количество мест для обучающихся с учетом нарушений их здоровья.

Для освоения дисциплины инвалидам и лицам с ограниченными возможностями здоровья предоставляется доступ к печатным источникам, имеющимся в научной библиотеке ЧелГУ, с помощью специальных технических средств; доступ с помощью специальных технических и программных средств к электронным источникам, представленным в форме электронного документа в фонде научной библиотеки ЧелГУ или электронно-библиотечных системах.

Учебно-методические материалы для обучающихся из числа инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья предоставляются в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и особенностям восприятия информации.

Для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья освоение дисциплины может быть частично или полностью осуществлено с использованием дистанционных образовательных технологий.

При проведении промежуточной аттестации по дисциплине обучающимся с инвалидностью и с ограниченными возможностями здоровья обеспечивается по их заявлению предоставление в доступной форме в зависимости от их



МИНОБРНАУКИ РОССИИ  
Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)

Рабочая программа дисциплины "Менеджмент" по направлению подготовки (специальности) 38.03.04  
"Государственное и муниципальное управление" направленности (профилю) Государственная и  
муниципальная служба ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

стр. 17

индивидуальных особенностей инструкции о порядке проведения промежуточной аттестации, оценочных средств и возможности ответов на задания (письменно на бумаге, набор ответов на компьютере, письменно шрифтом Брайля, с использованием услуг ассистента, устно).

При проведении процедуры оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья предусматривается использование предоставленных ЧелГУ или собственных технических средств, необходимых им в связи с их индивидуальными особенностями. При необходимости инвалидам и лицам с ограниченными возможностями здоровья предоставляется дополнительное время для подготовки ответа на задания, процедура оценивания результатов обучения по дисциплине может проводиться в несколько этапов.

