

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Ястребов Олег Александрович  
Должность: Ректор  
Дата подписания: 05.05.2026 15:40:40  
Уникальный программный ключ:  
ca953a0120d891083f939673078ef1a989dae18a

**Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования  
«Российский университет дружбы народов имени Патриса Лумумбы»**

**Медицинский институт**

(наименование основного учебного подразделения (ОУП)-разработчика ОП ВО)

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

**ТЕОРИЯ УПРАВЛЕНИЯ**

(наименование дисциплины/модуля)

**Рекомендована МССН для направления подготовки/специальности:**

**34.03.01 СЕСТРИНСКОЕ ДЕЛО**

(код и наименование направления подготовки/специальности)

**Освоение дисциплины ведется в рамках реализации основной профессиональной образовательной программы высшего образования (ОП ВО):**

**СЕСТРИНСКОЕ ДЕЛО**

(наименование (профиль/специализация) ОП ВО)

**2026 г.**

## 1. ЦЕЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Дисциплина «Теория управления» входит в программу бакалавриата «Сестринское дело» по направлению 34.03.01 «Сестринское дело» и изучается в 5 семестре 3 курса. Дисциплину реализует Кафедра управления сестринской деятельностью. Дисциплина состоит из 14 разделов и 14 тем и направлена на изучение современного управленческого мышления и понимания основ управления в организациях, в т.ч. в области управления сестринским персоналом в медицинских организациях.

Целью освоения дисциплины является формирование у студентов современного управленческого мышления и понимания основ управления в организациях, в т.ч. в области управления сестринским персоналом в медицинских организациях.

## 2. ТРЕБОВАНИЯ К РЕЗУЛЬТАТАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Освоение дисциплины «Теория управления» направлено на формирование у обучающихся следующих компетенций (части компетенций):

*Таблица 2.1. Перечень компетенций, формируемых у обучающихся при освоении дисциплины (результаты освоения дисциплины)*

Шифр	Компетенция	Индикаторы достижения компетенции (в рамках данной дисциплины)
УК-1	Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач	УК-1.4 Работает с научными текстами, отличает факты от мнений, интерпретаций, оценок и обосновывает свои выводы с применением философского понятийного аппарата;
УК-3	Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	УК-3.1 Определяет свою роль в команде, исходя из стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели;
ОПК-10	Способен применять организационно-управленческую и нормативную документацию в своей деятельности, реализовывать принципы системы менеджмента качества в профессиональной деятельности	ОПК-10.1 Уметь выполнять профессиональную деятельность надлежащего качества; ОПК-10.2 Уметь анализировать и критически оценивать качество профессиональной деятельности по заданным показателям; ОПК-10.3 Уметь разрабатывать план организационно-методических мероприятий по достижению надлежащего уровня качества профессиональной деятельности;
ОПК-11	Способен проектировать организационные структуры, планировать и осуществлять мероприятия по управлению персоналом, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия	ОПК-11.1 Уметь разрабатывать подсистемы организации на примере структурного подразделения;

## 3. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОП ВО

Дисциплина «Теория управления» относится к обязательной части блока 1 «Дисциплины (модули)» образовательной программы высшего образования.

В рамках образовательной программы высшего образования обучающиеся также осваивают другие дисциплины и/или практики, способствующие достижению запланированных результатов освоения дисциплины «Теория управления».

Таблица 3.1. Перечень компонентов ОП ВО, способствующих достижению запланированных результатов освоения дисциплины

Шифр	Наименование компетенции	Предшествующие дисциплины/модули, практики*	Последующие дисциплины/модули, практики*
УК-3	Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	Сестринский уход; Сестринский уход (рассредоточенная); Основы сестринского дела;	Организация паллиативной медицины; <i>Конфликтология**</i> ; <i>Профессиональное общение**</i> ;
УК-1	Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач	Основы военной подготовки. Безопасность жизнедеятельности; Психология; Философия; Биология с основами медицинской генетики; Анатомия человека; Нормальная физиология; Микробиология, вирусология, иммунология; Фармакология; Общая патология; Общая и больничная гигиена; Пропедевтика внутренних болезней; Биохимия; Введение в специальность; История медицины;	Эпидемиология; Правовые основы охраны здоровья; Педагогика с методикой преподавания; <i>Конфликтология**</i> ; <i>Профессиональное общение**</i> ;
ОПК-10	Способен применять организационно-управленческую и нормативную документацию в своей деятельности, реализовывать принципы системы менеджмента качества в профессиональной деятельности	Основы сестринского дела;	Сестринское дело в реабилитации и экспертиза; Сестринское дело в гериатрии; Правовые основы охраны здоровья; Менеджмент в сестринском деле; Поликлиническое сестринское дело; Делопроизводство; Организация паллиативной медицины; Медицинское и фармацевтическое товароведение; Основы медицинской статистики и стандартизация в здравоохранении; Организационно-управленческая практика; Организационно-управленческая практика (рассредоточенная); Педагогическая практика; Педагогическая практика

Шифр	Наименование компетенции	Предшествующие дисциплины/модули, практики*	Последующие дисциплины/модули, практики*
			(рассредоточенная);
ОПК-11	Способен проектировать организационные структуры, планировать и осуществлять мероприятия по управлению персоналом, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия		Организационно-управленческая практика; Организационно-управленческая практика (рассредоточенная); Менеджмент в сестринском деле;

\* - заполняется в соответствии с матрицей компетенций и СУП ОП ВО

\*\* - элективные дисциплины /практики

#### 4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ И ВИДЫ УЧЕБНОЙ РАБОТЫ

Общая трудоемкость дисциплины «Теория управления» составляет «2» зачетные единицы.

Таблица 4.1. Виды учебной работы по периодам освоения образовательной программы высшего образования для очной формы обучения.

Вид учебной работы	ВСЕГО, ак.ч.		Семестр(-ы)
			5
<i>Контактная работа, ак.ч.</i>	51		51
Лекции (ЛК)	17		17
Лабораторные работы (ЛР)	0		0
Практические/семинарские занятия (СЗ)	34		34
<i>Самостоятельная работа обучающихся, ак.ч.</i>	18		18
<i>Контроль (экзамен/зачет с оценкой), ак.ч.</i>	3		3
<b>Общая трудоемкость дисциплины</b>	<b>ак.ч.</b>	<b>72</b>	72
	<b>зач.ед.</b>	<b>2</b>	2

Общая трудоемкость дисциплины «Теория управления» составляет «2» зачетные единицы.

Таблица 4.2. Виды учебной работы по периодам освоения образовательной программы высшего образования для очно-заочной формы обучения.

Вид учебной работы	ВСЕГО, ак.ч.		Семестр(-ы)
			7
<i>Контактная работа, ак.ч.</i>	51		51
Лекции (ЛК)	17		17
Лабораторные работы (ЛР)	0		0
Практические/семинарские занятия (СЗ)	34		34
<i>Самостоятельная работа обучающихся, ак.ч.</i>	18		18
<i>Контроль (экзамен/зачет с оценкой), ак.ч.</i>	3		3
<b>Общая трудоемкость дисциплины</b>	<b>ак.ч.</b>	<b>72</b>	72
	<b>зач.ед.</b>	<b>2</b>	2

Общая трудоемкость дисциплины «Теория управления» составляет «2» зачетные единицы.

Таблица 4.3. Виды учебной работы по периодам освоения образовательной программы высшего образования для очно-заочной формы обучения.

Вид учебной работы	ВСЕГО, ак.ч.		Семестр(-ы)
			5
<i>Контактная работа, ак.ч.</i>	51		51
Лекции (ЛК)	17		17
Лабораторные работы (ЛР)	0		0
Практические/семинарские занятия (СЗ)	34		34
<i>Самостоятельная работа обучающихся, ак.ч.</i>	18		18
<i>Контроль (экзамен/зачет с оценкой), ак.ч.</i>	3		3
<b>Общая трудоемкость дисциплины</b>	<b>ак.ч.</b>	<b>72</b>	<b>72</b>
	<b>зач.ед.</b>	<b>2</b>	<b>2</b>

## 5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Таблица 5.1. Содержание дисциплины (модуля) по видам учебной работы

Номер раздела	Наименование раздела дисциплины	Наименование темы		Содержание темы	Вид учебной работы*
Раздел 1	Развитие теории управления	1.1	<p>Понятие управления как вида человеческой деятельности. Цели и функции теории управления. Особенности управленческого труда. Развитие науки управления: школа научного управления, административная (классическая) школа, школа человеческих отношений и поведенческих наук, количественная школа. Процессный подход в управлении. Системный подход в управлении. Ситуационный подход в процессе управления. Современные концепции управления.</p>	<p>1. Введение Значение управления как вида человеческой деятельности Актуальность изучения и развития теории управления 2. Понятие и сущность управления Определение управления Основные признаки и характеристики управления как деятельности 3. Цели и функции теории управления Основные цели управления Функции управления: планирование, организация, мотивация, контроль, регулирование 4. Особенности управленческого труда Специфика управленческой деятельности Навыки и квалификация управленцев Значение коммуникации и принятия решений 5. История развития науки управления Школа научного управления (Ф. Тейлор) Административная (классическая) школа (М. Черчилль, А. Файоль) Школа человеческих отношений и поведенческих наук (Мюррей и др.) Количественная школа (математические методы и моделирование) 6. Современные подходы и концепции управления Процессный подход Системный подход Ситуационный подход Другие современные концепции (например, управление качеством, управление знаниями) 7. Особенности и отличие современных подходов В чем преимущества каждого подхода Их место и применение в современных условиях 8. Заключение Значение развития теории управления Перспективы и современные тренды</p>	СЗ
Раздел 2	Организация как объект управления	2.1	<p>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</p>	<p>1. Введение Значение понятия «организация» Роль организации в современном обществе и бизнесе 2. Понятие организации Определение организации Основные признаки организации как системы 3. Характеристики организации Целостность и структурированность Целенаправленность Связь и взаимодействие элементов Иерархическая и функциональная структура 4. Внутренняя среда организации Понятие внутренней среды Основные факторы внутренней среды: Культура и ценности Управленческая структура Ресурсы (финансовые, человеческие, материальные) Процессы и</p>	ЛК, СЗ

Номер раздела	Наименование раздела дисциплины	Наименование темы		Содержание темы	Вид учебной работы*
			внешней и внутренней среды организации. Специфика управления в медицинских организациях.	технологии Основные характеристики внутренней среды Взаимосвязь и взаимозависимость факторов внутренней среды 5. Внешняя среда организации Значение внешней среды для деятельности организации Основные характеристики внешней среды Виды внешней среды: Среда прямого воздействия (клиенты, поставщики, конкуренты) Среда косвенного воздействия (экономические, правовые, социальные и технологические факторы) 6. Взаимовлияние факторов внешней среды Как внешний фактор влияет на внутренние процессы Взаимозависимость между внешней и внутренней средой 7. Методы анализа внешней и внутренней среды SWOT-анализ (сильные и слабые стороны, возможности и угрозы) PEST-анализ (политические, экономические, социальные, технологические факторы) Анализ пяти сил Майкла Портера Другие методы системного анализа и диагностики 8. Специфика управления в медицинских организациях Особенности организационной структуры медучреждений Влияние нормативных требований и стандартов Управление качеством и безопасностью Особенности мотивации и работы с персоналом Взаимодействие с внешней средой (государственными органами, пациентами, страховыми компаниями) 9. Итог Важность анализа среды для эффективного управления Значение учета специфики в управлении медицинскими организациями	
Раздел 3	Формирование организационной культуры	3.1	Концепции организационной культуры. Типы организационной культуры. Уровни проявления организационной культуры: физический, индивидуальный и групповой. Объективная и субъективная организационная культура. Основные элементы организационной культуры и их содержание: коммуникации, язык, традиции, ритуалы, трудовая этика, межличностные отношения и т.д. Классификация видов организационных культур. Выбор целесообразного типа	1. Введение Значение организационной культуры в управлении Роль культуры в формировании корпоративной идентичности и эффективности 2. Концепции организационной культуры Понятие и сущность организационной культуры Основные теоретические подходы (Культура как система ценностей, убеждений, норм) Значение и роль в организации 3. Типы организационной культуры Классическая классификация (по Х. Хедфилду, по Камерона и Куинну и др.) Основные типы: Клановая (семейная) Адхократическая (инновационная) Рыночная Иерархическая (контроль и стабильность) 4. Уровни проявления организационной культуры Физический уровень (видимые признаки, символы, обстановка) Индивидуальный	ЛК, СЗ

Номер раздела	Наименование раздела дисциплины	Наименование темы		Содержание темы	Вид учебной работы*
			организационной культуры. Формирование, поддержание и развитие культуры организации. Влияние культуры на организационную эффективность.	уровень (убеждения, ценности сотрудников) Групповой уровень (нормы, привычки, групповые ценности) 5. Объективная и субъективная организационная культура Объективная культура: материальные проявления и структуры Субъективная культура: ценности, убеждения, установки сотрудников 6. Основные элементы организационной культуры и их содержание Коммуникации и стиль общения Язык и символика Традиции и ритуалы Трудовая этика и профессиональные ценности Межличностные отношения и нормы поведения Магазин памяти и историческая память 7. Классификация видов организационных культур По классификациям: руководящие ценности, культурные доминанты Виды по степени формальности, гибкости и ориентации 8. Выбор целесообразного типа организационной культуры Анализ целей и стратегии организации Влияние внешней среды Учёт особенностей персонала и отрасли 9. Формирование, поддержание и развитие культуры организации Механизмы формирования: лидерство, корпоративные традиции, обучение Поддержка и закрепление культуры Вызовы и стратегии развития культуры 10. Влияние культуры на организационную эффективность Повышение мотивации и вовлеченности сотрудников Улучшение коммуникации и командной работы Снижение конфликтов Формирование конкурентных преимуществ	
Раздел 4	Планирование как функция управления	4.1	Планирование как основная функция управления. Цели и планы организации. Цель как важнейшая характеристика менеджмента. Задачи планирования. Принципы планирования. Виды планирования. Целевое планирование. Стратегический план. Тактические планы. Оперативные планы. Сравнительная характеристика стратегического и оперативного планирования. Процесс планирования. Этапы планирования.	1. Введение Значение планирования в системе управления Влияние эффективного планирования на достижение целей организации 2. Цели и планы организации Определение целей организации Связь между целями и планами Важность ясных и конкретных целей 3. Цель как важнейшая характеристика менеджмента Роль цели в деятельности менеджера Виды целей: долгосрочные, среднесрочные, краткосрочные Характеристики хорошей цели 4. Задачи планирования Обеспечение достижения целей Определение ресурсов и сроков Предотвращение рисков и неопределенности Координация деятельности подразделений 5. Принципы планирования Основанность на целях Реализм и достижимость Гибкость и	ЛК, СЗ

Номер раздела	Наименование раздела дисциплины	Наименование темы		Содержание темы	Вид учебной работы*
				<p>адаптивность Участие всех уровней управления Постоянный контроль и пересмотр 6. Виды планирования Стратегическое Тактическое Оперативное 7. Целевое планирование Основы целеполагания Методики определения целей 8. Стратегический план Характеристика и значение Временные рамки Основные компоненты Процесс разработки 9. Тактические планы Связь с стратегическими целями Уровень детализации Время реализации 10. Оперативные планы Краткосрочное планирование Повседневные задачи Роль взаимодействие с другими планами 11. Сравнительная характеристика стратегического и оперативного планирования Область применения Детализация Временной диапазон Цели и задачи 12. Процесс планирования Определение целей Анализ текущего состояния Формирование альтернатив Выбор оптимального варианта Разработка плана действий Контроль и корректировка 13. Этапы планирования Постановка целей Анализ ситуации Разработка вариантов решений Выбор и оформление плана Реализация и контроль исполнения</p>	
Раздел 5	Организация как функция управления	5.1	<p>Определение понятий «организация как функция управления», «делегирование», «ответственность». Ответственность в контексте делегирования. Объем ответственности. Организационные полномочия. Пределы полномочий. Полномочия и власть. Линейные полномочия. Разновидности аппаратных (штатных) полномочий: рекомендательные полномочия, обязательные согласования, параллельные полномочия, функциональные полномочия, линейные полномочия внутри аппарата. Препятствия к эффективному делегированию. Работа со штатным расписанием. Внесение изменений в штатное расписание. Составление должностных инструкций. Обсуждение вопросов делегирования полномочий</p>	<p>1. Введение Значение понятия «организация как функция управления» Взаимосвязь между организацией, делегированием и ответственностью 2. Определение понятий Организация как функция управления: смысл и роль в управленческой деятельности Делегирование: процесс передачи полномочий и задач другим сотрудникам Ответственность: обязанность выполнять возложенные обязанности и отвечать за результаты 3. Ответственность в контексте делегирования Значение ответственности при делегировании полномочий Объем ответственности: как определить границы ответственности делегируемых задач 4. Организационные полномочия Определение и виды полномочий Пределы полномочий: границы полномочий, установленные организацией Взаимосвязь полномочий и власти 5. Власть, полномочия и их виды Связь между полномочиями и властью Линейные полномочия: основные руководящие полномочия Аппаратные (штатные) полномочия: Рекомендательные полномочия Обязательные согласования</p>	ЛК, СЗ

Номер раздела	Наименование раздела дисциплины	Наименование темы		Содержание темы	Вид учебной работы*
			<p>внутри медицинского учреждения. Определение препятствий к эффективному делегированию и путей их преодоления.</p>	<p>Параллельные полномочия Функциональные полномочия Линейные полномочия внутри аппарата 6. Препятствия к эффективному делегированию Причины низкой эффективности делегирования Основные препятствия: страх потери контроля, недоверие, недостаток времени, неправильное понимание полномочий 7. Работа со штатным расписанием Значение штатного расписания в организации Внесение изменений в штатное расписание: причины и порядок Роль штатного расписания и должностных инструкций в делегировании полномочий 8. Составление должностных инструкций Важность должностных инструкций для правильного делегирования Основные элементы и структура инструкции 9. Внутриорганизационные вопросы делегирования в медицинском учреждении Особенности делегирования полномочий в медицине Обсуждение проблем и решений при делегировании в здравоохранении 10. Препятствия и пути их преодоления Анализ возможных препятствий Методы повышения эффективности делегирования Стратегии преодоления сопротивления и укрепления доверия</p>	
Раздел 6	Основы кадровой политики	6.1	<p>Понятие и основные аспекты кадровой политики. Сущность принципов управления персоналом. Методы управления персоналом. Функции кадровых служб. Кадровый потенциал организации. Показатели эффективности управления персоналом. Способы повышения квалификации персонала. Концепция непрерывного образования. Системы и методы отбора управленческого персонала. Анализ квалификации управленческого персонала. Кадровый резерв.</p>	<p>1. Введение Значение кадровой политики для развития организации Взаимосвязь кадровой политики и стратегического развития 2. Понятие и основные аспекты кадровой политики Определение кадровой политики Основные направления и направления реализации кадровой политики Влияние кадровой политики на организационный климат и эффективность деятельности 3. Сущность принципов управления персоналом Основные принципы: гуманизм, равенство, системность, профессионализм, мотивация Значение принципов для формирования кадровой системы 4. Методы управления персоналом Мотивационные методы Административные методы Развивающие методы (обучение, наставничество) Комбинирование методов для достижения целей 5. Функции кадровых служб Подбор и найм персонала Адаптация и обучение новых сотрудников Оценка и развитие кадров Мотивация и стимулирование Ведение кадрового делопроизводства 6. Кадровый потенциал организации Понятие</p>	ЛК, СЗ

Номер раздела	Наименование раздела дисциплины	Наименование темы		Содержание темы	Вид учебной работы*
				и значение кадрового потенциала Структура и компоненты кадрового потенциала Оценка кадрового потенциала 7. Показатели эффективности управления персоналом Производительность труда Уровень профессиональной подготовки Степень мотивации и удовлетворенности Текучесть кадров Качество работы и достижение целей 8. Способы повышения квалификации персонала Внутренние тренинги и семинары Внешние курсы и обучение Разработка программ постоянного профессионального развития Использование современных технологий обучения 9. Концепция непрерывного образования Значение и принципы непрерывного образования Внедрение системы постоянного повышения квалификации Варианты реализации: онлайн-обучение, мастер-классы, стажировки 10. Системы и методы отбора управленческого персонала Методы тестирования и интервью Варианты оценки компетенций и мотивации Анализ профессиональных качеств Методы оценки кандидатского потенциала 11. Анализ квалификации управленческого персонала Оценка уровня профессиональных знаний и навыков Анализ соответствия квалификации требованиям должности Индивидуальные планы развития управленческих кадров 12. Кадровый резерв Понятие и роль кадрового резерва Формирование и использование кадрового резерва Пути развития управленческих кадров внутри организации	
Раздел 7	Мотивирование как функция управления	7.1	Определение процесса мотивирования и его роли в управлении. Историческая ретроспектива развития теорий мотивации. Использование теорий мотивации в практике управления.	1. Введение Значение мотивации в системе управления Цели и задачи процесса мотивирования 2. Определение процесса мотивирования и его роли в управлении Что такое мотивирование: краткое определение Основная роль мотивирования в повышении трудовой деятельности Как мотивирование влияет на производительность, удовлетворенность и лояльность сотрудников Взаимосвязь мотивации с другими функциями менеджмента 3. Историческая ретроспектива развития теорий мотивации Классические теории: Теория йенского фурнитуры (Маслоу) Теория двух факторов (Гёрдона Герцберга) Современные теории: Теория ожиданий (Врум) Теория сбалансированных потребностей	ЛК, СЗ

Номер раздела	Наименование раздела дисциплины	Наименование темы		Содержание темы	Вид учебной работы*
				(МакГелланд) Теории целеполагания и самореализации Вехи и основные этапы развития теорий мотивации 4. Использование теорий мотивации в практике управления Применение теории Маслоу для выявления потребностей сотрудников Использование теории Герцберга при формировании условий труда Методы мотивации на основе ожиданий и целей Практические инструменты и приемы мотивации, основанные на теоретических моделях Примеры эффективного внедрения мотивационных стратегий в организациях	
Раздел 8	Власть и лидерство в управлении	8.1	<p>Понятие руководства и лидерства в менеджменте: сходство и различие. Формальное и неформальное лидерство. Качества лидера и ограниченность «теории лидерских качеств» в управлении. Феномен власти в управлении. Соотношение власти и авторитета в организации. Понятие баланса власти. Недостаток и избыток власти управляющего. Власть руководителя и власть подчиненных. Основания позиционной власти. Источники личной власти в организации. Основные разновидности власти менеджера: принуждение, вознаграждение, традиции, пример и компетентность. Механизмы реализации власти. Приобщение работников к глобальным целям организации посредством метода убеждения. Соотношение власти и ответственности в организации.</p>	<p>1. Введение Значение руководства и лидерства в управлении Важность понимания отличий и сходств между ними 2. Понятия руководства и лидерства: сходство и различия Определение руководства Определение лидерства Общие черты: влияние, мотивация, цели Отличия: формальность, стиль, источники влияния 3. Формальное и неформальное лидерство Формальное лидерство: основано на должностных полномочиях Неформальное лидерство: влияние, основанное на личных качествах и авторитете Взаимодействие и баланс между двумя видами лидерства 4. Качества лидера и ограниченность «теории лидерских качеств» Основные качества лидера: компетентность, коммуникабельность, решительность, уверенность Критика теорий о «правильных» лидерских качествах Сложности применения в практике управления 5. Феномен власти в управлении Понятие власти, её роли и значимости Взаимосвязь власти и лидерства Власть как инструмент достижения целей 6. Соотношение власти и авторитета Понятия власти и авторитета Различия: власть — официальная возможность влияния, авторитет — доверие и признание Важность баланса для эффективного руководства 7. Понятие баланса власти Значение баланса власти для стабильности и эффективности Последствия недостатка и избытка власти у руководителя 8. Власть руководителя и власть подчиненных Власть руководителя: основы и источники Власть подчиненных: роль и влияние Взаимодействие и управление этими видами власти 9. Основания позиционной власти Законность полномочий должность и иерархия Право на</p>	ЛК, СЗ

Номер раздела	Наименование раздела дисциплины	Наименование темы		Содержание темы	Вид учебной работы*
				<p>принятие решений 10. Источники личной власти в организации Компетентность и профессионализм Харизма и межличностные качества Обаяние и репутация Личный пример и авторитет 11. Варианты разновидностей власти менеджера Принуждение (карма) Вознаграждение Традиции и традиционный авторитет Личный пример и компетентность 12. Механизмы реализации власти Использование полномочий Влияние через убеждение и мотивацию Формальные методы и неформальные связи 13. Приобщение работников к глобальным целям организации Метод убеждения как инструмент формирования совместных ценностей Значение коммуникации и мотивации 14. Соотношение власти и ответственности в организации Взаимозависимость власти и ответственности Ответственность за выполнение полномочий Баланс и гармония власти и ответственности для достижения целей</p>	
Раздел 9	Контроль как функция управления	9.1	<p>Контроль, его сущность и понятие. Значение контроля в системе управления. Основные виды контроля: предварительный, текущий и заключительный. Характеристики видов контроля. Процесс контроля и его этапы. Измерение результатов. Сопоставление достигнутых результатов со стандартами. Корректирующие действия. Характеристики эффективного контроля: направленность, своевременность, простота, экономичность. Составление плана мероприятий по реализации заданного вида контроля относительно выбранного объекта контроля. Обсуждение полученных результатов.</p>	<p>1. Введение Значение контроля в системе управления Р роль и задачи контроля в достижении целей организации 2. Сущность и понятие контроля Определение контроля: краткое объяснение Основные функции контроля: мониторинг, оценка, регулирование Отличия контроля от других функций управления 3. Значение контроля в системе управления Обеспечение достижения плановых показателей Повышение эффективности деятельности Предотвращение ошибок и сбоев Обеспечение соответствия стандартам и нормативам 4. Виды контроля Предварительный контроль: цель и особенности Текущий контроль: особенности и важность в процессе работы Заключительный контроль: диагностика результативности и итогов 5. Характеристики видов контроля Направленность и объем Временные рамки Степень детализации Методы и инструменты 6. Процесс контроля и его этапы Постановка целей контроля Выбор методов и средств измерения Измерение и сбор данных Сопоставление результатов со стандартами или планами Анализ расхождений и их причины Принятие решений и корректирующие меры 7. Измерение результатов Методы оценки эффективности Критерии и показатели оценки 8. Сопоставление достигнутых результатов со стандартами</p>	ЛК, СЗ

Номер раздела	Наименование раздела дисциплины	Наименование темы		Содержание темы	Вид учебной работы*
				<p>Анализ отклонений Виды отклонений и их последствия 9. Корректирующие действия Виды и формы корректировки Процедуры реализации корректирующих мер Контроль после корректировки 10. Характеристики эффективного контроля Направленность на достижение целей Своевременность внедрения Простота и понятность процедуры Экономическая оправданность 11. Составление плана мероприятий по реализации контроля Постановка задач и целей контроля Определение объектов и методов контроля Разработка графика и распределение ресурсов Оценка и корректировка плана при необходимости 12. Обсуждение полученных результатов Анализ и интерпретация данных Обсуждение с участниками процесса Построение мероприятий для повышения эффективности</p>	
Раздел 10	Коммуникации в управлении	10.1	<p>Значение и сущность коммуникации в управлении. Виды коммуникаций. Коммуникационный процесс. Коммуникационные барьеры и способы их преодоления. Значение обратной связи. Каналы коммуникации. Типы коммуникативных структур. Коммуникации между организацией и внешней средой. Неформальные коммуникации. Межличностные коммуникации. Коммуникационный менеджмент.</p>	<p>1. Введение Значение коммуникации в системе управления Роль эффективных коммуникаций для достижения целей организации 2. Сущность и значение коммуникации в управлении Что такое коммуникация: определение Как коммуникация влияет на управление и управление процессами Важность информационного обмена для принятия решений и координации 3. Виды коммуникаций Внутренние и внешние Формальные и неформальные Вертикальные и горизонтальные Официальные и неофициальные 4. Коммуникационный процесс Основные этапы: передача информации, восприятие, понимание Участники процесса и их роли Модель коммуникации: источник, сообщение, канал, получатель, обратная связь 5. Коммуникационные барьеры и способы их преодоления Виды барьеров: технические, языковые, культурные, психологические Методы устранения: Улучшение каналов передачи информации Использование ясных и простых сообщений Обучение и тренинги по коммуникации Демонстрация обратной связи 6. Значение обратной связи Почему обратная связь важна Виды обратной связи (формальная и неформальная) Роль обратной связи в корректировке коммуникаций и управлении 7. Каналы коммуникации Вербальные и невербальные Личные и</p>	ЛК, СЗ

Номер раздела	Наименование раздела дисциплины	Наименование темы		Содержание темы	Вид учебной работы*
				<p>информационные системы Электронные средства: электронная почта, интернет, корпоративные порталы 8. Типы коммуникативных структур Линейная, цепная, сетчатая Централизованные и децентрализованные структуры коммуникаций Влияние структуры на эффективность информационного обмена 9. Коммуникации между организацией и внешней средой Взаимодействие с внешними партнерами, клиентами, общественностью Использование СМИ, пресс-релизов, социальных сетей 10. Неформальные коммуникации Значение и роль Влияние на управленческую деятельность Виды: дружеские, сплетни, «неофициальные сети» 11. Межличностные коммуникации Важность личностных факторов Навыки эффективного общения Управление конфликтами и стрессами в межличностных взаимодействиях 12. Коммуникационный менеджмент Планирование, организация, контроль коммуникационных процессов Использование современных технологий и методов Повышение эффективности коммуникаций для достижения стратегических целей</p>	
Раздел 11	Разработка управленческих решений	11.1	<p>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.</p>	<p>1. Введение Значение управленческих решений в деятельности организации Роль методологии и организации процесса разработки решений 2. Решение как выбор альтернативы и основной продукт управленческой деятельности Определение управленческого решения Процесс выбора из альтернатив стратегии Решение как инструмент достижения целей и реализации стратегии 3. Классификация управленческих решений По уровню принятия: стратегические, тактические, оперативные По области деятельности: финансовые, маркетинговые, производственные и др. По степени ответственности: программные, уникальные, повторяющиеся По характеру воздействия: открытые, закрытые 4. Модели принятия управленческих решений Рациональная модель (классическая) Быстрая или эвристическая модель Модель типа «минимум» и «максимум» Модель ограниченной рациональности (стагнация) Интуитивная и неформальная модели 5. Методы принятия управленческих решений Аналитические методы: Метод</p>	ЛК, СЗ

Номер раздела	Наименование раздела дисциплины	Наименование темы		Содержание темы	Вид учебной работы*
				<p>SWOT-анализ Метод «деревьев решений» Методы математического моделирования и оптимизации Неформальные методы: Коллективное обсуждение и консенсус Метод мозгового штурма Метод делфи Использование информационных систем и программных продуктов 6. Организация процесса разработки управленческих решений Этапы процесса: Диагностика ситуации Постановка задачи Генерация альтернатив Оценка и сравнение вариантов Выбор оптимального решения Реализация и контроль Роль руководителя и команды в процессе 7. Практические рекомендации Методы повышения эффективности разработки решений Важность участия заинтересованных сторон Использование современных информационных технологий</p>	
Раздел 12	Стратегия и стратегическое управление	12.1	<p>Стратегическое планирование в управлении организацией. Этапы цикла стратегического планирования. Миссия и цели организации. Формирование «дерева целей». Системный подход в управлении. Открытые и закрытые системы. Анализ и оценка внутренней и внешней среды организации. SWOT-анализ. Отличие стратегического управления от оперативного. Разработка управленческой стратегии. Методы стратегического управления. Анализ стратегических альтернатив. Реализация стратегии.</p>	<p>1. Введение Значение стратегического планирования для успешной деятельности организации В чем отличие стратегического планирования от других видов планирования 2. Этапы цикла стратегического планирования Анализ внешней и внутренней среды Формулирование миссии и целей организации Формирование стратегии и тактик Реализация стратегии Контроль и корректировка 3. Миссия и цели организации Определение миссии: смысл и назначение Видение и стратегические цели Связь миссии и целей с долгосрочной стратегией 4. Формирование «дерева целей» Что такое «дерево целей» Принципы и методы построения Значение для коммуникации и оценки выполнения целей 5. Системный подход в управлении Понятие системного подхода Взаимосвязь компонентов организации Открытые и закрытые системы Влияние системного подхода на разработку стратегии 6. Анализ и оценка внутренней и внешней среды организации Инструменты анализа: PEST-анализ, Five Forces, внутренний аудит Важность своевременного мониторинга окружающей среды 7. SWOT-анализ Что такое SWOT-анализ (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) Методы проведения SWOT Использование SWOT для определения стратегических вариантов 8. Отличие стратегического управления от оперативного Характеристики и масштабы Цели и временные</p>	ЛК, СЗ

Номер раздела	Наименование раздела дисциплины	Наименование темы		Содержание темы	Вид учебной работы*
				рамки Инструменты и методы 9. Разработка управленческой стратегии Подходы и модели разработки стратегии Определение ключевых направлений развития Учет факторов риска и возможностей 10. Методы стратегического управления Бюджетирование по стратегическим направлениям Балансировка интересов и ресурсов Карты стратегий Анализ и моделирование сценариев 11. Анализ стратегических альтернатив Методы оценки альтернативных стратегий Критерии выбора оптимального варианта Оценка рисков и потенциальных выгод 12. Реализация стратегии Планирование действий и ресурсов Организационная поддержка и мотивация Мониторинг выполнения и корректировки	
Раздел 13	Инновации в управлении	13.1	Понятие инновации и нововведения. Нововведения как объект управления. Факторы, влияющие на инновационный процесс. Принципы организации управленческих инноваций. Сопротивления изменениям в организации и методы их преодоления. Формы инновационной деятельности. Организация управления инновационной деятельностью. Типология нововведений. Ключевые понятия инновационного менеджмента. Инновационная стратегия развития организации.	1. Введение Значение инноваций и нововведений для развития организации Роль инновационной деятельности в конкурентоспособности 2. Понятие инновации и нововведения Что такое инновация: определение и основные характеристики Нововведения как конкретные изменения и новшества Отличия между инновацией и нововведением 3. Нововведения как объект управления Почему нововведения требуют системного управления Особенности планирования и контроля нововведений 4. Факторы, влияющие на инновационный процесс Внутренние факторы: ресурсы, культура, руководитель Внешние факторы: рынок, конкуренция, государственное регулирование Влияние технологий и научных достижений 5. Принципы организации управленческих инноваций Основные подходы и методы внедрения инноваций Участие всех уровней организации Постоянное обновление и развитие 6. Сопротивление изменениям в организации и методы их преодоления Причины сопротивления: страх, неопределенность, привычка Методы преодоления: Информирование и обучение Вовлечение сотрудников Создание поддержки на высшем уровне Демонстрация результатов 7. Формы инновационной деятельности Исследования и разработки (R&D) Внедрение новых технологий Модернизация и реинжиниринг бизнес-процессов Создание новых продуктов и услуг 8. Организация управления	ЛК, СЗ

Номер раздела	Наименование раздела дисциплины	Наименование темы		Содержание темы	Вид учебной работы*
				<p>инновационной деятельностью Структуры и подразделения, ответственные за инновации Методы планирования и контроля инновационных проектов Внедрение системы мотивации и поощрения инновационной активности 9. Типология нововведений По сфере: продуктовые, технологические, организационные, маркетинговые По степени новизны: радикальные и постепенные По масштабу: локальные и глобальные 10. Ключевые понятия инновационного менеджмента Инновационная стратегия Инновационные проекты и портфели Управление рисками и инновациями Культура инноваций 11. Инновационная стратегия развития организации Определение целей и задач инновационной политики Планирование долгосрочных и краткосрочных инноваций Взаимосвязь с корпоративной стратегией Мониторинг и оценка эффективности инновационной деятельности</p>	
Раздел 14	Сущность и содержание организационного проектирования	14.1	<p>Цели и задачи организационного проектирования. Виды организационного проектирования. Особенности проектирования вновь создаваемых систем управления и мер по рационализации действующих систем управления. Комплексное и локальное организационное проектирование, их отличия. Стадии и этапы организационного проектирования. Факторы, определяющие состав процессов организационного проектирования.</p>	<p>1. Введение Значение организационного проектирования для эффективного управления Его роль в создании и развитии систем управления 2. Цели и задачи организационного проектирования Основные цели: Обеспечение эффективности деятельности организации Оптимизация структуры и процессов управления Создание условий для достижения стратегических целей Основные задачи: Анализ текущей организации Разработка новых моделей и структур Внедрение изменений и контроль их выполнения 3. Виды организационного проектирования Проектирование системы управления в целом Проектирование отдельных элементов: подразделений, процессов, функций Проектирование системы мотивации и коммуникаций Проектирование на уровне стратегических, операционных задач 4. Особенности проектирования вновь создаваемых систем управления Основные этапы и подходы Учет специфики новой деятельности и ресурсов Создание гибких и масштабируемых систем 5. Меры по рационализации действующих систем управления Анализ недостатков существующих структур Внедрение инноваций и улучшений Реорганизация и оптимизация процессов Адаптация к внешним</p>	ЛК, СЗ

Номер раздела	Наименование раздела дисциплины	Наименование темы		Содержание темы	Вид учебной работы*
				<p>изменениям и развитию 6. Комплексное и локальное организационное проектирование — их отличия          Комплексное проектирование: создание единой системы, охватывающей весь организационный комплекс          Локальное проектирование: изменение или развитие отдельных элементов или подразделений          Основные различия: масштаб, уровень детализации, цели          7. Стадии и этапы организационного проектирования          Анализ исходной ситуации          Формулировка целей и требований          Разработка вариантов решений          Проектирование и моделирование новой системы          Внедрение и контроль результатов          8. Факторы, определяющие состав процессов организационного проектирования          Стратегические цели организации          Внутренние и внешние условия среды          Технологические возможности и ресурсы          Особенности руководства и корпоративной культуры          Уровень развития и квалификация персонала</p>	

\* - заполняется только по **ОЧНОЙ** форме обучения: ЛК – лекции; ЛР – лабораторные работы; СЗ – практические/семинарские занятия.

## 6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Таблица 6.1. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Тип аудитории	Оснащение аудитории	Специализированное учебное/лабораторное оборудование, ПО и материалы для освоения дисциплины (при необходимости)
Лекционная	Аудитория для проведения занятий лекционного типа, оснащенная комплектом специализированной мебели; доской (экраном) и техническими средствами мультимедиа презентаций.	Учебная аудитория для проведения занятий лекционного и семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации. Комплект специализированной мебели; технические средства: мультимедийный проектор TOSHIBA X200, Ноутбук ASUS F9E Core 2 DUO T5750, имеется выход в интернет. Программное обеспечение: продукты Microsoft (ОС, пакет офисных приложений, в т.ч. MS Office/ Office 365, Teams, Skype)
Семинарская	Аудитория для проведения занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, оснащенная комплектом специализированной мебели и техническими средствами мультимедиа презентаций.	Учебная аудитория для проведения занятий лекционного и семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации. Комплект специализированной мебели; технические средства: мультимедийный проектор TOSHIBA X200, Ноутбук ASUS F9E Core 2 DUO T5750, имеется выход в

		интернет. Программное обеспечение: продукты Microsoft (ОС, пакет офисных приложений, в т.ч. MS Office/ Office 365, Teams, Skype)
Для самостоятельной работы	Аудитория для самостоятельной работы обучающихся (может использоваться для проведения семинарских занятий и консультаций), оснащенная комплектом специализированной мебели и компьютерами с доступом в ЭИОС.	Комплект специализированной мебели; технические средства: мультимедийный проектор TOSHIBA X200, Ноутбук ASUS F9E Core 2 DUO T5750, имеется выход в интернет. Программное обеспечение: продукты Microsoft (ОС, пакет офисных приложений, в т.ч. MS Office/ Office 365, Teams, Skype) перечень специализированного оборудования, стендов, наглядных плакатов и т.д.

\* - аудитория для самостоятельной работы обучающихся указывается **ОБЯЗАТЕЛЬНО!**

## 7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### Основная литература:

1. Теория управления : учебник / Н. Б. Костина, Т. В. Дуран, Д. А. Калугина. — Москва : ИНФРА-М, 2023. — 252 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI 10.12737/textbook\_58e741bf9ba680.6641029. - ISBN 978-5-16-012629-6. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1905237>

2. Менеджмент в сестринском деле : учебник / Бурковская Ю. В. , Гажева А. В. , Иванов А. В. , Камынина Н. Н. и др. - Москва : ГЭОТАР-Медиа, 2020. - 192 с. - ISBN 978-5-9704-5652-1. - Текст : электронный // URL : <https://www.rosmedlib.ru/book/ISBN9785970456521.html>

### Дополнительная литература:

1. Н.Н. Камынина, А.В. Иванов, И.В. Островская, Н.Г. Косцова Менеджмент в сестринском деле: учебное пособие – Москва: РУДН, 2020. – 222 с.

2. Астахова, Н.И. Теория управления: учебник для академического бакалавриата / Н.И. Астахова, Г.И. Москвитин; под общ. ред. Н.И. Астаховой, Г.И. Москвитина. — М.: Издательство Юрайт, 2016. — 375 с.

3. Медведева, Т.А. Основы теории управления: учебник и практикум для академического бакалавриата / Т.А. Медведева. — М.: Издательство Юрайт, 2016. — 191 с.

4. Шарапова, Т.В. Основы теории управления: учебное пособие для вузов / Т.В. Шарапова. — М.: Издательство Юрайт, 2017. — 210 с.

### Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»:

1. ЭБС РУДН и сторонние ЭБС, к которым студенты университета имеют доступ на основании заключенных договоров

- Электронно-библиотечная система РУДН – ЭБС РУДН  
<https://mega.rudn.ru/MegaPro/Web>
- ЭБС «Университетская библиотека онлайн» <http://www.biblioclub.ru>
- ЭБС Юрайт <http://www.biblio-online.ru>
- ЭБС «Консультант студента» [www.studentlibrary.ru](http://www.studentlibrary.ru)
- ЭБС «Знаниум» <https://znanium.ru/>

2. Базы данных и поисковые системы

- Sage <https://journals.sagepub.com/>
- Springer Nature Link <https://link.springer.com/>
- Wiley Journal Database <https://onlinelibrary.wiley.com/>
- Научометрическая база данных Lens.org <https://www.lens.org>

*Учебно-методические материалы для самостоятельной работы обучающихся при освоении дисциплины/модуля\*:*

1. Курс лекций по дисциплине «Теория управления».

\* - все учебно-методические материалы для самостоятельной работы обучающихся размещаются в соответствии с действующим порядком на странице дисциплины **в ТУИС!**

**РАЗРАБОТЧИК:**

<hr/> <i>Должность, БУП</i>	<hr/> <i>Подпись</i>	Косцова Надежда Григорьевна <hr/> <i>Фамилия И.О.</i>
-----------------------------	----------------------	---

**РУКОВОДИТЕЛЬ БУП:**

<hr/> <i>Должность БУП</i>	<hr/> <i>Подпись</i>	Радыш Иван Васильевич [М] заведующий кафедрой, 1. <hr/> <i>Фамилия И.О.</i>
----------------------------	----------------------	--

**РУКОВОДИТЕЛЬ ОП ВО:**

<hr/> <i>Должность, БУП</i>	<hr/> <i>Подпись</i>	Косцова Надежда Григорьевна <hr/> <i>Фамилия И.О.</i>
-----------------------------	----------------------	---