

**Автономная некоммерческая организация высшего образования
«Уральский университет – Уральский институт экономики, управления и права»
(АНО ВО УрУ-УИЭУиП)**

УТВЕРЖДАЮ:



Проректор по учебной работе

Б.В. Личман

2018 г.

Менеджмент рабочая программа дисциплины (модуля)

Закреплена за кафедрой **Экономики и менеджмента**

Учебный план 38.03.02_очн_Менеджмент.plx
Направление 38.03.02 Менеджмент профиль "Финансовый менеджмент"

Квалификация **бакалавр**

Форма обучения **Очная, заочная**

Общая трудоемкость **4 ЗЕТ**

| | | |
|-------------------------|-----|----------------------------|
| Часов по учебному плану | 144 | Виды контроля в семестрах: |
| в том числе: | | экзамены 5 |
| аудиторные занятия | 72 | |
| самостоятельная работа | 36 | |
| часов на контроль | 36 | |

Распределение часов дисциплины по семестрам

| Семестр (<Курс>.<Семестр на курсе>) | 5 (3.1) очно | | 5 (3.1) заочно | |
|---|-----------------|-----|-------------------|-----|
| | уп | рпд | уп | рпд |
| Неделя | | | | |
| Вид занятий | уп | рпд | уп | рпд |
| Лекции | 36 | 36 | 8 | 8 |
| Практические | 36 | 36 | 8 | 8 |
| В том числе инт. | 24 | 24 | 4 | 4 |
| Итого ауд. | 72 | 72 | 16 | 16 |
| Контактная работа | 72 | 72 | 16 | 16 |
| Сам. работа | 36 | 36 | 78 | 78 |
| Часы на контроль | 36 | 36 | 36 | 36 |
| Итого | 144 | 144 | 144 | 144 |

Программу составил(и):

к.э.н., доцент Внуковская Татьяна Николаевна _____

Рецензент(ы):

д.э.н., профессор Набоков Владимир Иннокентьевич _____

Рабочая программа дисциплины

Менеджмент

разработана в соответствии с ФГОС ВО:

Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования по направлению подготовки 38.03.02 МЕНЕДЖМЕНТ (уровень бакалавриата) (приказ Минобрнауки России от 12.01.2016г. №7)

составлена на основании учебного плана:

Направление 38.03.02 Менеджмент профиль "Финансовый менеджмент"
утвержденного учёным советом вуза от 22.05.2018 протокол № 3.

Рабочая программа одобрена на заседании кафедры

Экономики и менеджмента

Протокол от 26.06. 2018 г. № 5

Срок действия программы: уч.г.

Зав. кафедрой Внуковская Т.Н.

Председатель УМС Личман Б.В.

29.06. 2018 г. № 7

Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году

Председатель УМС
_____ 2019 г.

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для исполнения в 2019-2020 учебном году на заседании кафедры
Экономики и менеджмента

Протокол от 23. 07. 2019 г. № 5
Зав. Кафедрой Внуковская Т.Н.

Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году

Председатель УМС
_____ 2020 г.

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для исполнения в 2020-2021 учебном году на заседании кафедры
Экономики и менеджмента

Протокол от 10. 06. 2020 г. № 3
Зав. Кафедрой Внуковская Т.Н.

Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году

Председатель УМС
_____ 2021 г.

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для исполнения в 2021-2022 учебном году на заседании кафедры
Экономики и менеджмента

Протокол от _____ 2021 г. № ____
Зав. Кафедрой Внуковская Т.Н.

Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году

Председатель УМС
_____ 2022 г.

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для исполнения в 2022-2023 учебном году на заседании кафедры
Экономики и менеджмента

Протокол от _____ 2022 г. № ____
Зав. Кафедрой Внуковская Т.Н.

Оглавление

| | |
|--|-----------|
| 1. ЦЕЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ | 5 |
| 2. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ | 5 |
| 3. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ | 6 |
| 4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ В ЗАЧЕТНЫХ ЕДИНИЦАХ С УКАЗАНИЕМ КОЛИЧЕСТВА АКАДЕМИЧЕСКИХ ЧАСОВ, ВЫДЕЛЕННЫХ НА КОНТАКТНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ С ПРЕПОДАВАТЕЛЕМ (ПО ВИДАМ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ) И НА САМОСТОЯТЕЛЬНУЮ РАБОТУ | 7 |
| 5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ, СТРУКТУРИРОВАННОЕ ПО ТЕМАМ (РАЗДЕЛАМ) С УКАЗАНИЕМ ОТВЕДЕННОГО НА НИХ КОЛИЧЕСТВА АКАДЕМИЧЕСКИХ ЧАСОВ И ВИДОВ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ | 7 |
| 6. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ | 14 |
| 7. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕЙ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ..... | 16 |
| 8. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ | 34 |
| 9. ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО- ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ», НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ | 35 |
| 10. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ | 35 |
| 11. ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ, ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ПРИ ОСУЩЕСТВЛЕНИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ, ВКЛЮЧАЯ ПЕРЕЧЕНЬ ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ И ИНФОРМАЦИОННЫХ СПРАВОЧНЫХ СИСТЕМ | 39 |
| 12. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ | 39 |

1. ЦЕЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Цель освоения дисциплины «Менеджмент» - формирование общекультурных, общепрофессиональных, профессиональных компетенций у студентов, связанных с освоением теоретических основ менеджмента и овладением основами эффективной управленческой деятельности в организации.

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

Результатом освоения дисциплины является формирование у студентов следующих компетенций:

| <i>Шифр компетенции</i> | <i>Результаты обучения</i> | | <i>Этап формирования компетенции</i> | <i>Уровень формирования компетенции</i> |
|--|----------------------------|--|--------------------------------------|---|
| ОПК-2 <i>Способность находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений</i> | <i>знать</i> | <i>виды управленческих решений и методы их принятия; принципы построения организационных структур и распределения функций управления</i> | 2 | 3 |
| | <i>уметь</i> | <i>находить организационно – управленческие решения и нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений</i> | | |
| | <i>владеть</i> | <i>методами реализации основных управленческих функций (принятие решений, организация, мотивирование и контроль)</i> | | |
| ПК-19 <i>Владение навыками координации предпринимательской деятельности в целях обеспечения согласованности выполнения бизнес-плана всеми участниками</i> | <i>знать</i> | <i>основы бизнес - планирования и проектного управления предпринимательской деятельностью</i> | 1 | 2 |
| | <i>уметь</i> | <i>координировать действия персонала и команды для решения предпринимательских задач</i> | | |
| | <i>владеть</i> | <i>технологиями бизнес - планирования и проектного управления в целях обеспечения согласованности выполнения бизнес-плана всеми участниками</i> | | |
| ПК-1 <i>Владение навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры</i> | <i>знать</i> | <i>теории мотивации, лидерства и власти в управленческой деятельности; принципы, основные этапы и функции аудита человеческих ресурсов, диагностики организационной культуры</i> | 2 | 3 |
| | <i>уметь</i> | <i>анализировать условия эффективного применения способов мотивации, лидерства и властных полномочий для решения управленческих задач; диагностировать организационную культуру, выявлять ее сильные и слабые стороны, разрабатывать предложения по ее совершенствованию</i> | | |
| | <i>владеть</i> | <i>способами применения основных теорий мотивации, лидерства и власти в управлении деятельностью предприятий; ме-</i> | | |

| | | | | |
|--|----------------|--|---|---|
| | | <i>тодами проведения аудита человеческих ресурсов и оценки организационной культуры</i> | | |
| <p>ПК-3</p> <p><i>Владение навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности</i></p> | <i>знать</i> | <i>методы и средства стратегического менеджмента; подходы к определению источников и механизмов обеспечения конкурентного преимущества организации; содержание и взаимосвязь основных элементов процесса стратегического управления</i> | 1 | 3 |
| | <i>уметь</i> | <i>разрабатывать корпоративные, конкурентные и функциональные стратегии развития деятельности предприятий</i> | | |
| | <i>владеть</i> | <i>методами формирования и реализации стратегий организации; методами анализа конкурентной среды в бизнесе</i> | | |
| <p>ПК-6</p> <p><i>Способность участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений</i></p> | <i>знать</i> | <i>основы управления проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений</i> | 1 | 2 |
| | <i>уметь</i> | <i>оценивать готовность организации к изменениям; формировать проект, программу внедрения технологических и продуктовых инноваций или программу организационных изменений</i> | | |
| | <i>владеть</i> | <i>методами и средствами управления проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений</i> | | |
| <p>ПК-8</p> <p><i>Владение навыками документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельности организации при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений</i></p> | <i>знать</i> | <i>виды и типовые формы организационных и распорядительных документов, необходимых для документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельности предприятий в условиях организационных изменений</i> | 1 | 3 |
| | <i>уметь</i> | <i>документально оформлять управленческие решения</i> | | |
| | <i>владеть</i> | <i>навыками документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельности предприятий при внедрении технологических, продуктовых инноваций</i> | | |

3. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Настоящая дисциплина относится к базовой части блока 1 "Дисциплины" учебного плана по направлению подготовки **38.03.02 Менеджмент** (уровень бакалавриата).

Изучение данной дисциплины базируется на следующих дисциплинах: «Теория менеджмента (история управленческой мысли)», «Теория менеджмента (теория организации)», «Теория менеджмента (организационное поведение)».

Для освоения учебной дисциплины, студенты должны владеть следующими знаниями умениями и навыками:

Знать:

- основные понятия и категории теории менеджмента;

- основные теоретические подходы к обоснованию управленческих процессов на уровне хозяйствующего субъекта;
- экономические характеристики разных типов конкуренции;
- понятие и характеристики экономических ресурсов и факторов производства
- понятие и характеристики предпринимательской деятельности;
- роль государства в деятельности хозяйствующего субъекта.

Уметь:

- работать с открытыми источниками информации о деятельности хозяйствующих субъектов и нормативно-правовой документацией;
- делать логические выводы о процессах в организации;
- проводить расчеты обычных математических показателей (индексы, проценты, пропорции и т.д.)

Владеть:

- базовыми навыками экономического мышления;
- общей логикой интерпретации экономических процессов.

После изучения дисциплины «Менеджмент» предполагается изучение таких дисциплин, как: «Финансы», «Стратегический менеджмент», «Управление проектами».

Знания и умения, полученные в процессе изучения дисциплины «Менеджмент», используются при прохождении производственной практики, написании выпускных квалификационных работ.

4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ В ЗАЧЕТНЫХ ЕДИНИЦАХ С УКАЗАНИЕМ КОЛИЧЕСТВА АКАДЕМИЧЕСКИХ ЧАСОВ, ВЫДЕЛЕННЫХ НА КОНТАКТНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ С ПРЕПОДАВАТЕЛЕМ (ПО ВИДАМ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ) И НА САМОСТОЯТЕЛЬНУЮ РАБОТУ

Общая трудоемкость дисциплины составляет: 4 зачетных единиц (144 часа), в том числе:

- для студентов очной формы обучения: лекции – 36 часов, практические занятия – 36 часов, самостоятельная работа, включая подготовку к экзамену, – 72 часа, контрольные мероприятия 36 часов;
- для студентов заочной формы обучения: лекции – 8 часов, практические занятия – 8 часа, самостоятельная работа, включая подготовку к экзамену и выполнение контрольной работы, – 114 часов.

Форма промежуточной аттестации – экзамен.

5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ, СТРУКТУРИРОВАННОЕ ПО ТЕМАМ (РАЗДЕЛАМ) С УКАЗАНИЕМ ОТВЕДЕННОГО НА НИХ КОЛИЧЕСТВА АКАДЕМИЧЕСКИХ ЧАСОВ И ВИДОВ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ

5.1 Тематический план изучения дисциплины

Для студентов очной формы обучения:

| № | Тема, раздел | Контактная работа обучающихся с преподавателем | | | Наименование оценочного средства | Самостоятельная работа | |
|---|---|--|------------------------------|-------------------------|----------------------------------|------------------------|----------------------------------|
| | | лекции | практич. занятия и др. формы | в т.ч. в активной форме | | Кол-во часов | Наименование оценочного средства |
| | Раздел 1. Развитие теории и практики менеджмента | | | | | | |

| | | | | | | | |
|--|--|-----------|-----------|-------------------------------|-------------|------------|--|
| 1. | Тема 1. Основные направления и школы менеджмента | 2 | 4 | 2 решение и обсуждение кейсов | кейс | 8 | опорный конспект, кейс, творческие задания |
| 2. | Тема 2. Целенаправленность управления | 2 | 4 | 2 проектная методика | проект | 8 | проект, творческие задания |
| Раздел 2. Функции управления | | | | | | | |
| 3. | Тема 3. Функции менеджмента. Планирование как функция менеджмента | 2 | 4 | 2 решение и обсуждение кейсов | кейс | 8 | кейс, творческие задания |
| 4. | Тема 4. Организация и координация как функции менеджмента | 2 | 4 | 2 решение и обсуждение кейсов | кейс | 8 | контрольная работа, кейс, творческие задания |
| 5. | Тема 5. Управленческие решения: процесс принятия и реализации | 2 | 4 | 2 решение и обсуждение кейсов | кейс | 8 | кейс, тест, творческие задания |
| 6. | Тема 6. Мотивация в системе менеджмента | 2 | 4 | 2 симпозиум | презентация | 8 | презентация, кейс, творческие задания |
| 7. | Тема 7. Функция руководства | 2 | 4 | 2 решение и обсуждение кейсов | кейс | 8 | творческие задания, кейс |
| Раздел 3. Современные аспекты менеджмента | | | | | | | |
| 8. | Тема 8. Лидерство в менеджменте | 2 | 4 | 2 решение и обсуждение кейсов | кейс | 8 | творческие задания, кейс |
| 9. | Тема 9. Коммуникационный процесс | 2 | 4 | 2 деловая игра | сообщение | 10 | сообщение, кейс, творческие задания |
| 10. | Тема 10. Культура организации | 2 | 4 | 2 решение и обсуждение кейсов | кейс | 10 | эссе, кейс, творческие задания |
| 11. | Контрольные мероприятия /Подготовка к комплексной промежуточной аттестации | | | | | 36 | Экзамен |
| ИТОГО: | | 36 | 36 | (24) | 36 | 108 | |

Для студентов заочной формы обучения:

| | | | |
|---|--------------|--|----------------------------------|
| № | Тема, раздел | Контактная работа обучающихся с преподавателем | Наименование оценочного средства |
|---|--------------|--|----------------------------------|

| | <i>лекции</i> | <i>практич. занятия и др. формы</i> | <i>Самостоятельная работа</i> | |
|--|---------------|-------------------------------------|-------------------------------|--------------------------------|
| Раздел 1. Развитие теории и практики менеджмента | 2 | 2 | 20 | эссе, кейс |
| Раздел 2. Функции управления | 4 | 2 | 20 | сообщение, презентация, кейс |
| Раздел 3. Современные аспекты менеджмента | 2 | 4 | 38 | контрольная работа, тест, кейс |
| Подготовка к комплексной промежуточной аттестации | | | 36 | Экзамен |
| ИТОГО: | 8 | 8 | 114 | |

5.2 Содержание учебной дисциплины

Раздел 1. Развитие теории и практики менеджмента.

Тема 1. Основные направления и школы менеджмента.

Предмет менеджмента как научной дисциплины. Менеджмент как синтез науки и искусства управления. Субъекты и объекты управления. Содержательные понятия менеджмента.

Эволюция менеджмента: условия и предпосылки возникновения. Школы управления. Научные подходы к управлению.

Основные принципы управления как условия формирования эффективного менеджмента. Схема процесса управления.

Задачи менеджмента. Элементы внешней среды: факторы прямого и косвенного воздействия. Составляющие внутренней среды организации, особенности их регулирования в системе менеджмента организации.

Тема 2. Целенаправленность управления.

Миссия организации. Цели организации. Свойства и виды целей. Содержание и значение метода управления по целям.

Раздел 2. Функции управления.

Тема 3. Функции менеджмента. Планирование как функция менеджмента.

Понятие функций менеджмента. Общие функции. Конкретные функции менеджмента. Специфические функции менеджмента. Взаимосвязь функций. Функции менеджмента как этапы процесса управления.

Планирование как основная функция менеджмента. Содержание планирования. Виды планирования. Типы планов. Принципы планирования.

Тема 4. Организация и координация как функции менеджмента.

Организация как центральная функция менеджмента. Сущность организационной структуры управления. Элементы организационной структуры управления: звенья, уровни и связи.

Основные виды организационных структур управления. Механистические (бюрократические) структуры управления: линейная, функциональная, линейно-функциональная, дивизиональная. Органические (адаптивные) структуры управления: матричная и проектная.

Преимущества и недостатки организационных структур управления.

Факторы разработки организационных структур управления. Принципы и этапы проектирования организационных структур управления.

Факторы усложнения организационных взаимодействий. Способы координации деятельности (по Гэлбрейту). Способы координации (по Минцбергу).

Сущность и задачи контроля в системе управления. Составляющие процесса контроля и уровни его применения. Типы контроля. Этапы контроля. Характеристики эффективного контроля.

Тема 5. Управленческие решения: процесс принятия и реализации.

Управленческое решение как продукт труда деятельности менеджера. Классификация управленческих решений. Условия принятия управленческих решений. Этапы процесса принятия и реализации управленческих решений. Методы принятия управленческих решений. Факторы принятия эффективных управленческих решений. Причины невыполнения управленческих решений.

Тема 6. Мотивация в системе менеджмента

Понятия «мотив» и «стимул», «мотивация» и «стимулирование»: общее и особенное. Теория и практика мотивации. Основная задача мотивации в менеджменте. Сущность мотиваций и их роль в повышении эффективности организации.

Содержательные теории мотивации. Иерархия потребностей А. Маслоу. Потребности как основа мотивации. Основные виды мотивации. Теория мотиваторов Ф. Герцберга. Теория приобретенных потребностей Д. МакКлелланда. ERG-теория К. Альдерфера. Процессуальные теории мотивации. Теория ожиданий В.Врума. Теория постановки целей Э.Лока. Теория справедливости Дж. Адамса. Комплексная модель Л. Портера – Э. Лоулера.

Мотивационный профиль личности и стимулирование. Мотивационные таблицы в системе менеджмента. Вознаграждение как способ удовлетворения потребностей и их влияние на мотивационное поведение человека. Материальное и моральное поощрение.

Тема 7. Функция руководства

Содержательная характеристика функции руководства. Роли руководителя (по Г. Минцбергу). Система методов управления. Эффективность управления организацией (Т.Питерс, Р.Уотермен). Характеристики эффективного управления.

Раздел 3. Современные аспекты менеджмента

Тема 8. Лидерство в менеджменте

Понятие лидерства. Теории лидерских черт или теории «великого человека» (Е.Боргатт, Д.Макгрегор, Р.Лайкерт, Дж.Моутон и Р.Блейк). Ситуационные теории лидерства (В.Врум, Ф.Йеттон, П.Херси, К.Бланшар, Ф.Фидлер, Р.Хаус, Т.Митчелл). Психодинамические теории лидерства (З.Фрейд, Э.Берн). Личностно-ситуационные теории лидерства (Дж.Браун). Атрибутивные теории лидерства (Р.Хьюз, Р.Джинетт, Дж.Курфи). Теории обмена, «трансактного анализа» (Ф.Хейдер). Теории трансформационного лидерства (Дж.Бернс).

Тема 9. Коммуникационный процесс

Информация как основа коммуникационного процесса. Информация в системе управления. Этапы коммуникационного процесса. Деловое общение. Невербальная коммуникация. Препятствия обмену информацией. Управление коммуникациями в организациях.

Тема 10. Культура организации

Понятие организационной культуры. Корпоративная культура и климат организации. Структура и характеристика организационной культуры. Виды организационной культуры (OCAI, Ч.Хэнди). Изменение организационной культуры.

5.3 Планы семинарских занятий

Семинар 1. Основные направления и школы менеджмента (решение и обсуждение кейсов)

Основные вопросы:

1. Предмет менеджмента как научной дисциплины.
2. Эволюция менеджмента: условия и предпосылки возникновения.

3. Школы менеджмента. Научные подходы к управлению.
4. Основные принципы управления. Схема процесса управления.
5. Задачи менеджмента.
6. Элементы внешней среды организации.
7. Внутренняя среда организации.

Список литературы:

Согласно списку в пунктах 8 и 9 рабочей программы дисциплины.

Электронные ресурсы:

Административно-управленческий портал - <http://www.aup.ru/>

Корпоративный менеджмент - <http://www.cfin.ru>

Новый менеджмент (эл. журнал) - <http://www.new-management.info/>

Российский журнал менеджмента - <http://www.rjm.ru/>

Федеральный образовательный портал «Экономика. Социология. Менеджмент» - <http://www.ecsocman.edu.ru/>

Семинар 2. Целенаправленность управления (проектная методика)

Основные вопросы:

1. Миссия организации
2. Цели организации
3. Свойства и виды целей
4. Содержание и значение метода управления по целям

Список литературы:

Согласно списку в пунктах 8 и 9 рабочей программы дисциплины.

Электронные ресурсы:

Административно-управленческий портал - <http://www.aup.ru/>

Корпоративный менеджмент - <http://www.cfin.ru>

Новый менеджмент (эл. журнал) - <http://www.new-management.info/>

Российский журнал менеджмента - <http://www.rjm.ru/>

Федеральный образовательный портал «Экономика. Социология. Менеджмент» - <http://www.ecsocman.edu.ru/>

Семинар 3. Функции менеджмента. Планирование как функция менеджмента (решение и обсуждение кейсов)

Основные вопросы:

1. Функции менеджмента как этапы процесса управления.
2. Общие функции. Конкретные функции менеджмента. Специфические функции менеджмента. Взаимосвязь функций.
3. Планирование как основная функция менеджмента.
4. Организация как центральная функция менеджмента.
5. Мотивация как функция управления.
6. Координация и контроль в системе управления.

Список литературы:

Согласно списку в пунктах 8 и 9 рабочей программы дисциплины.

Электронные ресурсы:

Административно-управленческий портал - <http://www.aup.ru/>

Корпоративный менеджмент - <http://www.cfin.ru>

Новый менеджмент (эл. журнал) - <http://www.new-management.info/>

Российский журнал менеджмента - <http://www.rjm.ru/>

Федеральный образовательный портал «Экономика. Социология. Менеджмент» - <http://www.ecsocman.edu.ru/>

Семинар 4. Организация и координация как функции менеджмента (решение и обсуждение кейсов)

Основные вопросы:

1. Понятие и элементы организационной структуры управления.
2. Механистические (бюрократические) структуры управления.
3. Органические (адаптивные) структуры управления: матричная и проектная.
4. Способы координации деятельности (по Гэлбрейту)
5. Способы координации (по Минцбергу)
6. Сущность и задачи контроля. Виды и типы контроля.

Список литературы:

Согласно списку в пунктах 8 и 9 рабочей программы дисциплины.

Электронные ресурсы:

Административно-управленческий портал - <http://www.aup.ru/>

Корпоративный менеджмент - <http://www.cfin.ru>

Новый менеджмент (эл. журнал) - <http://www.new-management.info/>

Российский журнал менеджмента - <http://www.rjm.ru/>

Федеральный образовательный портал «Экономика. Социология. Менеджмент» - <http://www.ecsocman.edu.ru/>

Семинар 5. Управленческие решения: процесс принятия и реализации (решение и обсуждение кейсов)

Основные вопросы:

1. Сущность управленческих решений.
2. Классификация управленческих решений.
3. Условия принятия управленческих решений.
4. Этапы процесса принятия и реализации управленческих решений.
5. Методы принятия управленческих решений.

Список литературы:

Согласно списку в пунктах 8 и 9 рабочей программы дисциплины.

Электронные ресурсы:

Административно-управленческий портал - <http://www.aup.ru/>

Корпоративный менеджмент - <http://www.cfin.ru>

Новый менеджмент (эл. журнал) - <http://www.new-management.info/>

Российский журнал менеджмента - <http://www.rjm.ru/>

Федеральный образовательный портал «Экономика. Социология. Менеджмент» - <http://www.ecsocman.edu.ru/>

Семинар 6. Мотивация в системе менеджмента (симпозиум, презентации)

Основные вопросы:

1. Теория и практика мотивации.
2. Сущность мотиваций и их роль в повышении эффективности организации.
3. Содержательные теории мотивации.
4. Процессуальные теории мотивации.
5. Мотивационный профиль личности и стимулирование

Список литературы:

1. Согласно списку в пунктах 8 и 9 рабочей программы дисциплины.

Электронные ресурсы:

Административно-управленческий портал - <http://www.aup.ru/>

Корпоративный менеджмент - <http://www.cfin.ru>

Новый менеджмент (эл. журнал) - <http://www.new-management.info/>

Российский журнал менеджмента - <http://www.rjm.ru/>

Федеральный образовательный портал «Экономика. Социология. Менеджмент» - <http://www.ecsocman.edu.ru/>

Семинар 7. Функция руководства (решение и обсуждение кейсов)

Основные вопросы:

- Функция руководства. Роли руководителя
 - Методы управления.
 - Характеристика эффективного управления
- Согласно списку в пунктах 8 и 9 рабочей программы дисциплины.

Электронные ресурсы:

Административно-управленческий портал - <http://www.aup.ru/>

Корпоративный менеджмент - <http://www.cfin.ru>

Новый менеджмент (эл. журнал) - <http://www.new-management.info/>

Российский журнал менеджмента - <http://www.rjm.ru/>

Федеральный образовательный портал «Экономика. Социология. Менеджмент» - <http://www.ecsocman.edu.ru/>

Семинар 8. Лидерство в менеджменте (решение и обсуждение кейсов)

Основные вопросы:

1. Лидерство в менеджменте
2. Теории «великого человека»
3. Теории лидерских стилей
4. Ситуационные теории лидерства
5. Психоаналитические теории лидерства
6. Личностно-ситуационные теории лидерства
7. Атрибутивные теории лидерства
8. Теории «обмена», «трансактного анализа»
9. Теории трансформационного лидерства

Список литературы:

Согласно списку в пунктах 8 и 9 рабочей программы дисциплины.

Электронные ресурсы:

Административно-управленческий портал - <http://www.aup.ru/>

Корпоративный менеджмент - <http://www.cfin.ru>

Новый менеджмент (эл. журнал) - <http://www.new-management.info/>

Российский журнал менеджмента - <http://www.rjm.ru/>

Федеральный образовательный портал «Экономика. Социология. Менеджмент» - <http://www.ecsocman.edu.ru/>

Семинар 9. Коммуникационный процесс (деловая игра, сообщение)

Основные вопросы:

1. Информация как средство коммуникации.
2. Процесс коммуникации. Элементы
3. Виды коммуникаций в организациях.
4. Этапы процесса коммуникации.
5. Коммуникационные сети.
6. Особенности проведения деловых переговоров и совещаний.

Список литературы:

Согласно списку в пунктах 8 и 9 рабочей программы дисциплины.

Электронные ресурсы:

Административно-управленческий портал - <http://www.aup.ru/>

Корпоративный менеджмент - <http://www.cfin.ru>

Новый менеджмент (эл. журнал) - <http://www.new-management.info/>

Российский журнал менеджмента - <http://www.rjm.ru/>

Федеральный образовательный портал «Экономика. Социология. Менеджмент» - <http://www.ecsocman.edu.ru/>

Семинар 10. Культура организации (решение и обсуждение кейсов)

Основные вопросы:

1. Понятие организационной культуры
2. Модели организационной культуры (Э. Шейн, К.С. Камерон и Р.Э. Куинн, Ч. Хэнди).
3. Управление организационной культурой.

Список литературы:

Согласно списку в пунктах 8 и 9 рабочей программы дисциплины.

Электронные ресурсы:

Корпоративный менеджмент - <http://www.cfin.ru>

Новый менеджмент (эл. журнал) - <http://www.new-management.info/>

6. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Самостоятельная работа, наряду с лекционным курсом и семинарскими занятиями, является неотъемлемой частью изучения курса «Менеджмент».

Для выполнения самостоятельной работы по дисциплине «Менеджмент» студентам предлагаются следующие методические материалы:

- Перечень всех тем дисциплины с указанием количества часов, выделенных на самостоятельную работу для студентов очной и заочной форм обучения;
- Перечень всех видов самостоятельной работы к каждой теме дисциплины;
- Примерные вопросы контрольных работ по дисциплине;
- Перечень вопросов, выносимых на каждое семинарское занятие и список литературы для подготовки к семинарским занятиям;
- Примерные вопросы тестирования для подготовки к занятиям и домашнего тестирования для закрепления изученного материала;
- Примерные задания для решения кейс-заданий по дисциплине;
- Примерные темы для выполнения рефератов;
- Вопросы для подготовки к экзамену по дисциплине;
- Список основной и дополнительной литературы по дисциплине;
- Положение о требованиях к оформлению рефератов, отчетов по практике, контрольных, курсовых, дипломных работ и магистерских диссертаций.

6.1. Формы самостоятельной работы для студентов очной формы обучения:

| № п/п | Тема | Самостоятельная работа | |
|-------|---|------------------------|--|
| | | Кол-во часов | Формы самостоятельной работы |
| 1. | Основные направления и школы менеджмента | 10 | Составление опорного конспекта Подготовка информации из хрестоматии Набор творческих заданий по теме |
| 2. | Целенаправленность управления | 10 | Разработка проектов Алгоритм разработки проектов Подготовка проектов Набор творческих заданий по теме |
| 3. | Функции менеджмента. Планирование как функция менеджмента | 10 | Решение кейсов Набор кейсов различной степени сложности Набор творческих заданий по теме |

| | | | |
|-----|---|----|---|
| | | | |
| 4. | Организация и координация как функции менеджмента | 10 | Подготовка к контрольной работе Варианты заданий по темам 1,2,3 Решение кейсов Набор кейсов различной степени сложности Набор творческих заданий по теме |
| 5. | Управленческие решения: процесс принятия и реализации | 10 | Решение кейсов Набор кейсов различной степени сложности Банк тестовых заданий по разделам и темам Набор творческих заданий по теме |
| 6. | Мотивация в системе менеджмента | 10 | Изучение правил проведения проведения симпозиума Подготовка к проведению симпозиума Подготовка тематических презентаций Решение кейсов Набор кейсов различной степени сложности Набор творческих заданий по теме |
| 7. | Функция руководства | 10 | Решение кейсов Набор кейсов различной степени сложности Набор творческих заданий по теме |
| 8. | Лидерство в менеджменте | 10 | Решение кейсов Набор кейсов различной степени сложности Набор творческих заданий по теме |
| 9. | Коммуникационный процесс | 12 | Изучение правил проведения деловой игры Подготовка сообщений Решение кейсов Набор кейсов различной степени сложности Набор творческих заданий по теме |
| 10. | Культура организации | 10 | Подготовка материала для эссе Написание эссе Решение кейсов Набор кейсов различной степени сложности Набор творческих заданий по теме |

6.2. Обоснование затрат времени на самостоятельную работу студентов (СРС)

| № п/п | Виды самостоятельной работы | Кол-во часов на СР | Всего затра-ты | К.Т. |
|-------|---|--------------------|----------------|------|
| 1. | Подготовка к текущему контролю (контрольная работа) | 2 часа | 2 часа | |

| | | | | |
|---------------|---|-----------|------------|---|
| 2. | Подготовка сообщения | 1 час | 7 часов | |
| 3. | Подготовка эссе | 1 час | 5 часов | |
| 4. | Подготовка к экзамену | 36 часов | 36 часов | * |
| 5. | Решение кейсов | 3 часа | 27 часов | * |
| 6. | Подготовка проекта | 7 часов | 7 часов | * |
| 7. | Подготовка презентации | 7 часов | 7 часов | * |
| 8. | Решение творческих заданий | 3 часа | 30 часов | |
| 9. | Подготовка к тестированию | 4 часа | 4 часа | |
| 10. | Подготовка опорного конспекта | 3,5 часа | 3,5 часа | |
| 11. | Повторение и изучение лекционного материала | 0,25 часа | 2,5 часа | |
| 12. | Подготовка к практическим занятиям | 0,7 часа | 7 часов | |
| Итого: | | | 108 | |

6.3 Формы самостоятельной работы для студентов заочной формы обучения

| № | Тема, раздел | Самостоятельная работа | |
|---|--|------------------------|--|
| | | Кол-во часов | Формы самостоятельной работы |
| 1 | Основные направления и школы менеджмента | 20 | Чтение основной литературы по дисциплине, подбор литературы для выполнения кейсов и написания опорного конспекта, эссе |
| 2 | Функции менеджмента | 20 | Чтение основной литературы по дисциплине, подбор литературы для подготовки сообщения, презентации, выполнения кейсов |
| 3 | Лидерство в менеджменте | 38 | Чтение основной литературы по дисциплине, подбор литературы для выполнения контрольной работы, теста, кейсов |
| | Подготовка к экзамену | 36 | Подготовка к экзамену |
| | ИТОГО: | 114 | |

7. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕЙ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Данная дисциплина участвует в формировании компетенций на пороговом (2) и базовом (3) уровнях.

| <i>Критерии оценивания формирования компетенций</i> | <i>Уровни формирования компетенций</i> |
|---|--|
| Применение, начальное продуктивное действие – решает типовые задачи, принимает профессиональные и управленческие решения по известным алгоритмам, правилам и методикам, осуществляет поиск и использование информации для самостоятельного выполнения нового действия. Этот уровень предполагает комбинирование студентом известных алгоритмов и приемов деятельности. | Третий (базовый) |
| Понимание, репродуктивное действие – самостоятельное воспроизведение и применение информации для выполнения данного действия. Студент на этом уровне способен по памяти воспроизводить ранее усвоенную информацию и применять усвоенные алгоритмы деятельности для решения типовых задач. | Второй (пороговый) |

7.1. Паспорт фонда оценочных средств по дисциплине

| <i>Шифр компетенции</i> | <i>Результаты обучения</i> | | <i>Оценочные средства текущего контроля</i> | <i>Оценочные средства промежуточного контроля</i> |
|--|----------------------------|--|---|---|
| ОПК-2 <i>Способность находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений</i> | <i>знать</i> | <i>виды управленческих решений и методы их принятия; принципы построения организационных структур и распределения функций управления</i> | <i>вопросы к контрольной работе (№1)</i> | <i>вопросы к экзамену (№1-10)</i> |
| | <i>уметь</i> | <i>находить организационно – управленческие решения и нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений</i> | <i>кейс (№1)</i> | <i>творческое задание (№1э), кейс (№1кэ)</i> |
| | <i>владеть</i> | <i>методами реализации основных управленческих функций (принятие решений, организация, мотивирование и контроль)</i> | <i>опорный конспект (по теме №1)</i> | <i>вопросы к экзамену (№11-20)</i> |
| ПК-19 <i>Владение навыками координации предпринимательской деятельности в целях обеспечения согласованности выполнения бизнес-плана всеми участниками</i> | <i>знать</i> | <i>основы бизнес - планирования и проектного управления предпринимательской деятельностью</i> | <i>творческое задание (№1), кейс (№2)</i> | <i>творческое задание (№2э), кейс (№2кэ)</i> |
| | <i>уметь</i> | <i>координировать действия персонала и команды для решения предпринимательских задач</i> | <i>сообщение (тема на выбор)</i> | <i>вопросы к экзамену (№21-30)</i> |
| | <i>владеть</i> | <i>технологиями бизнес - планирования и проектного управления в целях обеспечения согласованности выполнения бизнес-плана всеми участниками</i> | <i>творческое задание (№2), кейс (№3)</i> | <i>творческое задание (№3э), кейс (№3кэ)</i> |
| ПК-1 <i>Владение навыками использования основных теорий мо-</i> | <i>знать</i> | <i>теории мотивации, лидерства и власти в управленческой деятельности; принципы, основные этапы и функции аудита человеческих ресурсов, диагностики организационной культуры</i> | <i>сообщение (тема на выбор)</i> | <i>вопросы к экзамену (№31-40)</i> |

| | | | | |
|---|----------------|--|---|--|
| <p>тивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры</p> | <p>уметь</p> | <p>анализировать условия эффективного применения способов мотивации, лидерства и властных полномочий для решения управленческих задач; диагностировать организационную культуру, выявлять ее сильные и слабые стороны, разрабатывать предложения по ее совершенствованию</p> | <p>проект (тема на выбор), кейс (№4)</p> | <p>творческое задание (№4э), кейс (№4кэ)</p> |
| | <p>владеть</p> | <p>способами применения основных теорий мотивации, лидерства и власти в управлении деятельностью предприятий; методами проведения аудита человеческих ресурсов и оценки организационной культуры</p> | <p>эссе (тема предлагается)</p> | <p>вопросы к экзамену (№41-50)</p> |
| <p>ПК-3 Владение навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности</p> | <p>знать</p> | <p>методы и средства стратегического менеджмента; подходы к определению источников и механизмов обеспечения конкурентного преимущества организации; содержание и взаимосвязь основных элементов процесса стратегического управления</p> | <p>презентация (тема предлагается), кейс (№5)</p> | <p>творческое задание (№5э), кейс (№5кэ)</p> |
| | <p>уметь</p> | <p>разрабатывать корпоративные, конкурентные и функциональные стратегии развития деятельности предприятий</p> | <p>тест (по всему курсу «Менеджмент»)</p> | <p>вопросы к экзамену (№51-62)</p> |
| | <p>владеть</p> | <p>методами формирования и реализации стратегий организации; методами анализа конкурентной среды в бизнесе</p> | <p>творческое задание (№3), кейс (№6)</p> | <p>творческое задание (№6э), кейс (№6кэ)</p> |
| <p>ПК-6 Способность участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений</p> | <p>знать</p> | <p>основы управления проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений</p> | <p>презентация (тема предлагается), кейс (№5)</p> | <p>творческое задание (№5э), кейс (№5кэ)</p> |
| | <p>уметь</p> | <p>оценивать готовность организации к изменениям; формировать проект, программу внедрения технологических и продуктовых инноваций или программу организационных изменений</p> | <p>тест (по всему курсу «Менеджмент»)</p> | <p>вопросы к экзамену (№51-62)</p> |
| | <p>владеть</p> | <p>методами и средствами управления проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений</p> | <p>творческое задание (№3), кейс (№6)</p> | <p>творческое задание (№6э), кейс (№6кэ)</p> |
| <p>ПК-8 Владение навыками документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельности организации при внедрении технологических, продукто-</p> | <p>знать</p> | <p>виды и типовые формы организационных и распорядительных документов, необходимых для документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельности предприятий в условиях организационных изменений</p> | <p>презентация (тема предлагается), кейс (№5)</p> | <p>творческое задание (№5э), кейс (№5кэ)</p> |
| | <p>уметь</p> | <p>документально оформлять управленческие решения</p> | <p>тест (по всему курсу «Менеджмент»)</p> | <p>вопросы к экзамену (№51-62)</p> |
| | <p>владеть</p> | <p>навыками документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельности предпри-</p> | <p>творческое задание (№3),</p> | <p>творческое задание (№6э), кейс</p> |

| | | | | |
|---|--|---|-----------|--------|
| вых инноваций или организационных изменений | | ятий при внедрении технологических, продуктовых инноваций | кейс (№б) | (№бкэ) |
|---|--|---|-----------|--------|

**7.2. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования
(представлен в разделе 2 рабочей программы дисциплины)**

1.3. Описание показателей и критериев оценивания компетенций, описание шкал оценивания

Результаты освоения учебной дисциплины оцениваются следующими средствами текущего и промежуточного контроля освоения дисциплины и развития компетенций

| № | Формы контроля (процедуры) | Критерии оценивания | Кол-во баллов |
|--------------------------------|---|--|-------------------|
| 1. | Проект | Проект оценивается по следующим критериям: - актуальность взглядов /5 баллов - логика и четкость изложения / 5 баллов - новизна идей / 5 баллов - аргументация ответов на вопросы /5 баллов | 25 |
| 2. | Контрольная работа | Четкость и логичность формулировок, выделение главного, доказательность суждений | 15 |
| 3. | Презентация | Презентация оценивается по следующим критериям: - актуальность взглядов /5 баллов - логика и четкость изложения / 5 баллов - оригинальное представление материала / 5 баллов - аргументация ответов на вопросы /5 баллов | 25 |
| 4. | Сообщение | Актуальность взглядов современных исследователей на проблему. Логичность и правильность изложения мыслей | 15 |
| 5. | Тестирование | Количество вопросов - 20. По 0,5 балла за каждый правильный ответ | 15 |
| 6. | Решение кейсов | Четкость и логичность формулировок, выделение главного, доказательность суждений | 15 |
| 7. | Написание эссе | Эссе оценивается по следующим критериям: - актуальность взглядов /5 баллов - логика и четкость изложения / 5 баллов | 10 |
| 8. | Составление кроссворда (выполнение творческого задания) | Четкость и логичность формулировок, выделение главного, доказательность суждений | 10 |
| <i>Общее количество баллов</i> | | | <i>100 баллов</i> |
| | | от 85% - отлично от 75 до 84% - хорошо от 50 до 74% - удовлетворительно менее 50% - неудовлетворительно | |

Промежуточная аттестация по итогам освоения дисциплины проводится в форме экзамена. В программе представлены вопросы к экзамену по дисциплине «Менеджмент».

Аттестация студентов по дисциплине «Менеджмент» производится по уровню достигнутого результата в формировании соответствующих компетенций. Оценивание осуществляется с использованием балльно-рейтинговой системы. Оценка выставляется с учетом всех контрольно-обучающих мероприятий (текущих и промежуточных).

Критерии оценивания общих результатов обучения по дисциплине

| № | Критерии оценивания | Балл за экзамен |
|----|--|-----------------|
| 1. | Оценку " отлично " заслуживает обучающийся, обнаруживший всестороннее, систематическое и глубокое знание учебного материала, умение свободно выполнять практические задания, предусмотренные программой, усвоивший основную литературу и знакомый с дополнительной литературой, рекомендованной программой. | 5 |
| 2. | Оценку " хорошо " заслуживает обучающийся, обнаруживший полное знание учебного материала, успешно выполняющий предусмотренные в программе практические задания, усвоивший основную литературу, рекомендованную в программе. Оценка "хорошо" выставляется обучающимся, показавшим систематический характер знаний по дисциплине и способным к их самостоятельному пополнению и обновлению в ходе дальнейшей учебной работы и профессиональной деятельности. | 4 |
| 3. | Оценку " удовлетворительно " заслуживает обучающийся, обнаруживший знания основного учебного материала в объеме, необходимом для дальнейшей учебы и предстоящей работы по профессии, справляющийся с выполнением практических заданий, предусмотренных программой, знакомый с основной литературой, рекомендованной программой. Оценка "удовлетворительно" выставляется обучающимся, допустившим погрешности в ответе и при выполнении заданий, но обладающим необходимыми знаниями для их устранения под руководством преподавателя. | 3 |
| 4. | Оценка " неудовлетворительно " выставляется обучающемуся, обнаружившему пробелы в знаниях основного учебного материала, допустившему принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных программой практических заданий. Оценка "неудовлетворительно" ставится обучающимся, которые не могут продолжить обучение или приступить к профессиональной деятельности по окончании образовательного учреждения без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине. | 2 |

1.4 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений навыков и (или) опыта деятельности

7.4.1. Примеры кейсов:

№1

Алексей Кабанов, директор по персоналу торговой фирмы "Сатурн", вернулся с семинара по управлению человеческими ресурсами. Через две недели Алексей провел одноднев-

ный семинар с 12 высшими руководителями компании. Семинар прошел отлично, руководители были активны, задавали много вопросов и проявили большой интерес к развитию карьеры.

На следующий день генеральный директор издал приказ, предписывающий всем руководителям Сатурна подготовить в течение недели планы развития карьеры и сдать их директору по персоналу. В назначенный срок Алексей получил только два плана. В течение следующих двух недель еще четыре. Остальные руководители обещали, что "принесут завтра", но ничего не приносили. Однако больше всего Алексея расстроило содержание планов: они были написаны как будто под копирку и содержали один пункт "хочу совершенствоваться в занимаемой должности".

1. В чем причина полученного Алексеем результата?
2. Как ему следовало поступить?

№2

Отдел человеческих ресурсов европейской штаб-квартиры корпорации провел анонимный опрос сотрудников с целью выяснения их отношения к процедуре аттестации. Собрать мнение сотрудников было достаточно сложно. Всего было собрано 70 из разосланных 154 анкет. Результаты опроса показали, что

- 65% сотрудников не удовлетворены аттестацией, как методом оценки их работы;
- 50% сотрудников считают, что их руководители не могут объективно оценить их работу, поскольку не располагают необходимой для этого информацией;
- 45% сотрудников считают аттестационное собеседование формальным оглашением заранее принятого решения; 12% утверждают, что их руководители вообще не проводят собеседования, а просят подписать заполненную заранее форму;
- 68% сотрудников не чувствуют, что результаты аттестации используются для чего-либо помимо повышения оклада;
- 75% проводивших аттестацию руководителей пожаловались на недостаток времени для ее подготовки и проведения; 25% руководителей признались, что испытывают сложности в случаях, когда необходимо критиковать аттестуемых и регулярно завышают аттестационные оценки.

1. О чем говорят результаты опроса?
2. В чем причины сложившейся ситуации?

№3

Джон Смит является директором воронежского филиала многонациональной фармацевтической компании. Его компания известна в мире как один из лидеров в области применения новых методов управления человеческими ресурсами психологического тестирования, платы за знания.

Профессиональное обучение не планировалось, а организовывалось по мере необходимости руководителями подразделений. Заводские рабочие получают сделную заработную плату, а сотрудники администрации должностные оклады и ежемесячные премии, составляющие до 40% оклада. Фактический размер премии определяется директором завода и для 95% сотрудников составляет 40% оклада. Индексация заработной платы производится по решению директора в тот момент, когда, по его словам, "ждать больше нельзя".

Во время бесед с руководителями завода, терпящим значительные убытки, Джон попытался поднять тему изменений в области управления персоналом, однако поддержки не получил его собеседники предпочитали обсуждать передачу технологии, предлагая "оставить все как есть до лучших времен" в области управления персоналом, выдвигая в качестве основного аргумента "особые местные условия". Обсуждая ситуацию на заводе с французским коллегой из другой компании, работающим в Воронеже уже два года, Смит получил похожий совет "не ввязываться в безнадежное дело".

1. Существует ли в данной ситуации потребность в изменении систем управления персоналом? Если "да", то почему?

2. Чем объясняется позиция руководителей завода?
3. Что может сделать в данной ситуации Джон Смит?

№4

Николай С, проработав в страховой компании около года в должности экономиста, был назначен на должность руководителя отдела страхования гражданской ответственности. Этому способствовал ряд важных обстоятельств, которые учитывались руководством компании при принятии такого решения.

Николай С. имел хорошее базовое образование, знал иностранные языки, был коммуникабелен, энергичен, исполнительен. За время работы в компании он очень вырос как специалист, продемонстрировав незаурядные способности. Однако первый же рабочий день Николая С. в качестве руководителя не удался. Если в целом коллектив отдела встретил его доброжелательно, но одна из опытных сотрудниц Валентина Григорьевна демонстративно отказалась признать нового руководителя.

1. Какое решение должен принять начальник отдела Николай С?
2. Предложите свой вариант последовательности действий менеджера в аналогичной ситуации.

№5

Фирма «Апекс» провела реструктуризацию своей деятельности. Отказавшись от двух розничных торговых точек, имевших низкий уровень рентабельности, располагавшихся на арендуемых площадях, руководство фирмы зарегистрировало собственный сайт и открыло торговую интернет-площадку. Вся торговля переместилась в интернет, реклама велась через адресные интернет-сообщества и контекстные источники. Выдача заказов осуществлялась через собственную службу доставки (курьеров) и в пункте выдачи заказов, расположенном в собственном помещении фирмы, ранее отведенном под офисные помещения. Число сотрудников аппарата управления сократилось в 2 раза за счет совмещения функций и перевода части из них в режим надомной работы. В итоге преобразований сокращение численности работников составило 8 человек, объем продаж в первый месяц сохранился на ранее достигнутом уровне, а в последующем квартале вырос на 50%, что в итоге принесло 750 тысяч рублей дополнительной прибыли при общих затратах на преобразование в сумме 250 тысяч рублей.

1. Каким является управленческое решение по реструктуризации деятельности фирмы «Апекс»? Обоснуйте свой ответ.

№6

Механический завод имеет самый высокий процент текучести кадров среди слесарей - сборщиков основного конвейера (текучесть достигает 8070 в год). Работа сборщиков достаточно проста и монотонна, не требует особых физических усилий. Обучение сборщиков производится непосредственно на рабочем месте в течение четырех часов.

Прием сборщиков на завод осуществляется отделом кадров без участия мастеров или других руководителей. Кандидаты заполняют стандартную форму и проходят собеседование с инспектором отдела кадров, который принимает решение о приеме на работу, утверждаемое начальником отдела кадров.

1. Существует ли, по вашему мнению, связь между высокой текучестью кадров среди слесарей-сборщиков и методом их отбора?
2. Как усовершенствовать этот процесс? Какое управленческое решение необходимо принять?

1.4.2. Творческие задания (примеры):

№1

В 1932 г. была основана японская компания «Мацусита Электрик», являющаяся одним из мировых лидеров в производстве электротехники и электроники. В России, как и в других странах, известны торговые марки этой компании.

Основатель компании К. Мацусита сформулировал цель основных положений менеджмента:

- не хитря, будь честным;
- будь хозяином на своем месте;
- не живи вчерашним днем, постоянно совершенствуй свои знания;
- относись с уважением и вниманием к окружающим;
- все время помни о внешнем мире, приспосабливайся к законам его развития;
- с благодарностью относись к тому, что имеешь и получаешь - мы все берем у общества в долг;
- не уставай задавать себе вопрос: «На кого я работаю»? Ответ только один - на общество.

1. В чем заключается социальная направленность менеджмента?

2. Каким образом можно разумно совмещать в менеджменте частное и общественное начало?

3. Попробуйте продолжить формулировку основных положений менеджмента К. Мацуситы, доведя их число до десяти.

№2

Иванов А.А. был принят на должность руководителя департамента в достаточно крупную фирму. Ранее он работал заместителем директора в существенно более скромной по размерам и известности компании того же профиля. Через несколько дней электронные письма пошли лавиной и за пару недель поток вырос до 100 — 150 и более писем в день, и на этих цифрах начал стабилизироваться. А на прежней работе у Иванова А.А. было в среднем не более десятка писем в день, и то казалось, что много... Оказалось, что электронные сквозняки гуляют по компании по распоряжению первого лица, которое запретило всю бумажную переписку внутри компании. И одновременно дало команду на «снятие информационных барьеров» внутри и между подразделениями, что выразилось, в конечном итоге, в стремительном росте электронных писем по схеме, ведущей в пределе к связям «каждый с каждым». В период становления на должности, в течение своих «первых 100 дней», наш герой и без того имел массу проблем и вопросов в своей повседневной деятельности, пожирающих рабочее время, а этот мутный электронный поток писем, казалось, делал ситуацию с продолжительностью рабочего дня и с выходными практически неразрешимой. Не знаешь, за что хвататься. Иванов А.А. решил бороться с этой рутиной.

Как правильно, на ваш взгляд, следовало бы организовать переход к безбумажным технологиям и управлению знаниями в компании? Разработайте алгоритм действий для сотрудника компании.

№3

Подразделение, которое выполняет такую же работу, что и ваше, столкнулось с нехваткой рабочих рук, и ваш начальник распорядился, чтобы вы отправили в это подразделение на два-три дня троих из своих 12 рабочих, чтобы помочь ему справиться с непредвиденной ситуацией.

Работа довольно рутинная и требует только тех навыков, которые уже есть у вашей группы. Можно выбрать любого из ваших рабочих, поскольку они будут работать в другом подразделении завода не меньше и не больше, чем сейчас.

Вы хорошо знаете ваших работников и можете легко выбрать троих из них, кто может выполнить задание. Работу вашего собственного подразделения надо будет организовать так, чтобы отсутствие троих рабочих не сказалось на производственных результатах.

Какой метод принятия управленческого решения можно порекомендовать в данной ситуации? Почему?

1.4.3. Темы для сообщений:

1. Основные этапы истории менеджмента как науки об управлении деятельностью людей.
2. Менеджмент и лидерство: сходство и отличия.
3. Миссия организации как смысл и философия существования.
4. История российского менеджмента.
5. Современные тенденции в развитии менеджмента.
6. Современная организация как открытая система.
7. Бизнес-планы и бизнес-планирование.
8. Менеджмент и менталитет.
9. Стили руководства.
10. Принципы децентрализации и делегирования полномочий в управлении.
11. Организационная культура в менеджменте.
12. Управленческое решение и риск.
13. Роль человеческих ресурсов в организации.
14. Информационное обеспечение управления организацией.
15. Значение и сущность информации. Типы информации.
16. Роль информационных технологий в деятельности менеджера.
17. Конфликты в организации и методы их разрешения.
18. Теории лидерства в менеджменте.
19. Проблемы формальных и неформальных лидеров в организации.
20. Эффективные методы поиска и подбора персонала в организации.
21. Карьера в организации, система и методы управления карьерой.
22. Эффективные методы деловых коммуникаций в менеджменте.
23. Национальные черты и особенности менеджмента в современных бизнес-сообществах.
24. Гендерный менеджмент: взгляд современника.

1.4.4. Темы для проектной деятельности:

1. Разработка организационной структуры для туристического агентства
2. Разработка бизнес-плана для Фитнес-центра
3. Разработка системы мотивации для сотрудников банка
4. Управление конфликтами на предприятии
5. Организация координации и контроля на предприятии

1.4.5. Темы для написания эссе:

1. Лучший менеджер: мужчина или женщина?
2. Если бы я был менеджером в крупной компании, то...
3. «Труд избавляет человека от трех главных зол: скуки, порока и нужды» (Ф. Вольтер)

1.4.6. Темы для подготовки презентации:

1. Общая характеристика мотивации.
2. Модели мотивации (А. Маслоу).
3. Модели мотивации (Ф. Герцберг).
4. Модели мотивации (Д. Макклеланд).
5. Модели мотивации (К. Альдерфер).
6. Модели мотивации (В. Врум).
7. Модели мотивации (Э. Лок).
8. Модели мотивации (С. Адамс).
9. Модели мотивации (Л. Портер-Э. Лоулер).

7.4.7. Тестовые задания:

1. Кто считал, что фактор, определяющий человеческое поведение, это – результат, ожидаемый вследствие определенного поведения

- А. Врум В.
- Б. МакКлелланд Д.
- В. Герцберг Г.

2. Существенное расхождение между желаемым и фактическим состоянием объекта управления и внешней среды – это

- А. Цель
- Б. Задача
- В. Проблема

3. При формировании миссии и построения дерева целей на основе экстраполяции определяется

- А. Опорное представление
- Б. Целевое представление
- В. Оптимистический сценарий развития

3. О менеджменте, как профессиональной специализации и научной дисциплине, было впервые заявлено в

- А. работе Ф. Тейлора «Принципы научного менеджмента»
- Б. докладе Г. Тауна «Инженер как экономист»
- В. работе А. Файоля «Общее и промышленное управление»

5. Пригодность различных методов управления определяется ситуацией - это основная идея

- А. процессного подхода
- Б. системного подхода
- В. ситуационного подхода

6. На основе чего осуществляется анализ внутренней среды организации

- А. Матрицы угроз
- Б. Профиля среды
- В. SNW-анализа

7. Кто является автором двухфакторной теории мотивации, ввел понятия мотиваторов и гигиенических факторов

- А. Герцберг Ф.
- Б. МакКлелланд Д.
- В. Альдерфер К.

8. Метод статистической теории решений, основанный на разработке вариантов развития событий

- А. Японская кольцевая система принятия решений «Кингисё»
- Б. Платежная матрица
- В. Дерево решений

9. В какой компании была реализована концепция организации производства К. Исикавы

- А. Тойота
- Б. Форд
- В. Самсунг

10. Применение методов, учет прогнозных расчетов потребностей рынка, тенденции его развития, внутренних возможностей и ресурсов, сбалансированность показателей – этот принцип планирования получил название

- А. Принцип обоснованности
- Б. Принцип гибкости
- В. Принцип непрерывности

11. Системный подход к управлению был разработан

- А. Бергаланфи Л.
- Б. Фоллетт М.
- В. Файолем А.

12. Кто считал, что самоактуализированные люди имеют общие черты: непосредственность; простота, потребность в уединении, автономия; мистический опыт и т.д.

- А. Берн Э.
- Б. Маслоу А.
- В. Альдерфер К.

13. Кто считал, что руководители страдают от избытка не относящейся к делу информации

- А. Минцберг Г.
- Б. Акофф Р.
- В. Друкер П.

14. Организация есть совокупность взаимозависимых элементов (люди, структура, задачи, технология), которые ориентированы на достижение целей в условиях меняющейся внешней среды - это основная идея

- А. процессного подхода
- Б. системного подхода
- В. ситуационного подхода

15. Определенный оптимальный уровень мотивации, при котором деятельность выполняется лучше всего (для данного человека, в конкретной ситуации) получил название

- А. Оптимум Парето
- Б. Оптимум мотивации
- В. Бритва Оккама

7.4.8. Вопросы к контрольной работе №1:

1. Предмет менеджмента как научной дисциплины.
2. Эволюция менеджмента: условия и предпосылки возникновения.
3. Школы менеджмента. Научные подходы к управлению.
4. Основные принципы управления. Схема процесса управления.
5. Задачи менеджмента.
6. Элементы внешней среды организации.
7. Внутренняя среда организации.
8. Миссия организации.
9. Цели организации.
10. Свойства и виды целей.
11. Содержание и значение метода управления по целям.
12. Функции менеджмента как этапы процесса управления.
13. Общие функции. Конкретные функции менеджмента. Специфические функции менеджмента. Взаимосвязь функций.
14. Планирование как основная функция менеджмента.
15. Организация как центральная функция менеджмента.
16. Мотивация как функция управления.
17. Координация и контроль в системе управления.

1.4.9. Опорный конспект по теме №1 «Основные направления и школы менеджмента».

Логическая схема должна содержать информацию по вопросам: предмет менеджмента как научной дисциплины, менеджмент как синтез науки и искусства управления. Субъекты и объекты управления, содержательные понятия менеджмента. Эволюция менеджмента: условия и предпосылки возникновения. Школы управления, научные подходы к управлению. Основные принципы управления как условия формирования эффективного менеджмента. Схема процесса управления. Задачи менеджмента. Элементы внешней среды: факторы прямого и косвенного воздействия. Составляющие внутренней среды организации, особенности их регулирования в системе менеджмента организации.

1.4.10. Промежуточная аттестация по итогам освоения дисциплины «Менеджмент» проводится в форме экзамена.

Перечень вопросов к экзамену:

1. Сущность менеджмента: предмет, метод, объекты и субъекты.
2. Эволюция менеджмента: условия и предпосылки возникновения.
3. Школы менеджмента.
4. Научные подходы к управлению.
5. Задачи менеджмента.
6. Элементы внешней среды: факторы прямого и косвенного воздействия.
7. Составляющие внутренней среды организации, особенности их регулирования в системе менеджмента организации.
8. Миссия организации. Цели организации.
9. Свойства и виды целей.
10. Содержание и значение метода управления по целям.
11. Понятие функций менеджмента. Общие, конкретные и специфические функции менеджмента.
12. Планирование как основная функция менеджмента: содержание, виды, принципы планирования.
13. Анализ внешней среды организации.
14. Анализ внутренней среды организации.
15. Общая стратегия развития организации.
16. Сущность и принципы формирования организационной структуры управления.
17. Механистические (бюрократические) структуры управления: линейная, функциональная, линейно-функциональная, дивизиональная. Преимущества и недостатки.
18. Органические (адаптивные) структуры управления: матричная и проектная. Преимущества и недостатки.
19. Выявление структурных проблем.
20. Современные концепции организации.
21. Стадии и кризисы организационного развития.
22. Управленческое решение, понятие, виды и типы.
23. Этапы процесса выработки решения.
24. Основные подходы к разработке и принятию решений.
25. Индивидуальные стили принятия решений.
26. Общая характеристика мотивации.
27. Содержательные теории мотивации (А. Маслоу, Ф. Герцберг).
28. Содержательные теории мотивации (Д. МакКлелланд, ERG-теория К. Альдерфера).
29. Процессуальные теории мотивации (В.Врум, Э.Лок).
30. Процессуальные теории мотивации (Дж.Адамс, модель Л. Портера – Э. Лоулера).
31. Способы координации деятельности (по Дж. Гэлбрейту).
32. Способы координации деятельности (по Г. Минцбергу).
33. Сущность и задачи контроля. Виды и типы контроля.

34. Этапы контроля.
35. Содержательная характеристика функции руководства. Роли руководителя (по Г. Минцбергу).
36. Система методов управления.
37. Эффективность управления организацией (Т.Питерс, Р.Уотермен).
38. Характеристики эффективного управления.
39. Понятие лидерства. Теории лидерских черт или теории «великого человека» (Е.Боргатт, Д.Макгрегор).
40. Понятие лидерства. Теории лидерских черт или теории «великого человека» (Р.Лайкерт, Дж.Моутон и Р.Блейк).
41. Ситуационные теории лидерства (В.Врум, Ф.Йеттон).
42. Ситуационные теории лидерства (П.Херси, К.Бланшар, Ф.Фидлер, Р.Хаус, Т.Митчелл).
43. Психоаналитические теории лидерства (З.Фрейд, Э.Берн).
44. Личностно-ситуационные теории лидерства (Дж.Браун).
45. Атрибутивные теории лидерства (Р.Хьюз, Р.Джинетт, Дж.Курфи).
46. Теории обмена, «транзактного анализа» (Ф.Хейдер).
47. Теории трансформационного лидерства (Дж.Бернс).
48. Информация как основа коммуникационного процесса. Информация в системе управления.
49. Этапы коммуникационного процесса.
50. Деловое общение.
51. Невербальная коммуникация. Препятствия обмену информацией.
52. Управление коммуникациями в организациях.
53. Понятие организационной культуры.
54. Корпоративная культура и климат организации.
55. Структура и характеристика организационной культуры. Виды организационной культуры (ОСАИ, Ч.Хэнди).
56. Сущность групповой динамики, формальные и неформальные группы. Эффективность деятельности рабочей группы.
57. Понятие и типы конфликта.
58. Основные этапы процесса конфликта. Последствия конфликта.
59. Методы разрешения конфликта.
60. Командообразование: понятие, основные характеристики, особенности формирования.
61. Основные принципы и примеры управления временем.
62. Основные методы управления рабочим временем. Прием «уплотнение времени». Прием «создание времени».

Экзаменационный билет включает в себя:

- 2 теоретических вопроса,
- 1 кейс/1 креативное задание

| № п/п | Теоретические вопросы | Кейс | Креативное задание | Компетенции |
|-------|--|--------------------------|--|-------------------|
| 1. | 1.Сущность менеджмента: предмет, метод, объекты и субъекты. 2.Эффективность управления организацией (Т.Питерс, Р.Уотермен). | Кейс «Форд моторс» (1кэ) | Составить этический кодекс сотрудника организации «УБРИР» (1э) | ОПК-2, ПК-3, ПК-6 |

| | | | | |
|----|---|--|--|--------------------------------------|
| 2. | 1.Эволюция менеджмента: условия и предпосылки возникновения. 2.Характеристики эффективного управления. | Кейс «ИБМ» (2кэ) | Описать принципы организации труда, которые актуальны в наши дни (Ф. Тейлор, А. Файоль, Г. Форд – на выбор) (2э) | ОПК-2, ПК-8 |
| 3. | 1.Школы менеджмента. 2.Содержательная характеристика функции руководства. Роли руководителя (по Г. Минцбергу) | Кейс «Машиностроительный завод им. Калинина» (3кэ) | Составить должностную инструкцию для сотрудника компании «Банк ВТБ 24» (3э) | ПК-6, ПК-8 |
| 4. | 1.Научные подходы к управлению. 2.Этапы контроля. | Кейс «Волк в овечьей шкуре» (4кэ) | Применить методику М. Белбина для распределения ролей в организации (4э) | ОПК-2, ПК-19 |
| 5. | 1.Задачи менеджмента. 2.Сущность и задачи контроля. Виды и типы контроля. | Кейс «Пивоваренная компания «Патра»» (5кэ) | Разработать план рабочего дня для менеджера с помощью матрицы Эйзенхауэра (5э) | ОПК-2, ПК-19 |
| 6. | 1.Элементы внешней среды: факторы прямого и косвенного воздействия. 2.Способы координации деятельности (по Г. Минцбергу). | Кейс «Автомобильный салон» (6кэ) | Применить метод SWOT анализ для выявления сильных и слабых сторон организации (кафе «Грильяж») (6э) | ОПК-2, ПК-1, ПК-3, ПК-19 |
| 7. | 1.Составляющие внутренней среды организации, особенности их регулирования в системе менеджмента организации. 2.Понятие организационной культуры. | Кейс «Витрина А» | Разработать мотивационную карту для сотрудников УрГЭУ | ОПК-2, ПК-1, ПК-3, ПК-19 |
| 8. | 1.Миссия организации. Цели организации. 2.Индивидуальные стили принятия решений. | Кейс «Доставка молочных продуктов» | Представить супермаркет в виде организации по Г. Минцбергу | ОПК-2, ПК-1, ПК-3, ПК-6, ПК-8, ПК-19 |
| 9. | 1.Свойства и виды целей. 2.Система методов управле- | Кейс «Мотивация поведения» | Разработать мотивационную карту | ОПК-2, ПК-1, ПК-3, ПК-6, |

| | | | | |
|-----|--|---|--|--------------------------------------|
| | ния. | сотрудника в организации» | для сотрудников «Леруа Мерлен» | ПК-8, ПК-19 |
| 10. | 1.Содержание и значение метода управления по целям. 2.Понятие лидерства. Теории лидерских черт или теории «великого человека» (Е.Боргатт, Д.Макгрегор). | Кейс «Выявление мотивационных особенностей работников» | Составить должностную инструкцию для сотрудника компании «Калина» | ОПК-2, ПК-1, ПК-3, ПК-6, ПК-8, ПК-19 |
| 11. | 1.Понятие функций менеджмента. Общие, конкретные и специфические функции менеджмента. 2.Основные методы управления рабочим временем. Прием «уплотнение времени». Прием «создание времени». | Кейс «Крайслер» | Сформулировать миссию для организации «Кейтеринбург» в 2-х вариантах, поэтапно | ОПК-2, ПК-1, ПК-3, ПК-6, ПК-8, ПК-19 |
| 12. | 1.Планирование как основная функция менеджмента: содержание, виды, принципы планирования. 2.Понятие лидерства. Теории лидерских черт или теории «великого человека» (Р.Лайкерт, Дж.Моутон и Р.Блейк). | Кейс «Форд моторс» | Разработать план рабочего дня для менеджера с помощью матрицы Эйзенхауэра | ОПК-2, ПК-1, ПК-3, ПК-6, ПК-8, ПК-19 |
| 13. | 1.Анализ внешней среды организации. 2.Ситуационные теории лидерства (В.Врум, Ф.Йеттон). | Кейс «Проблемы власти и влияния» | Сформулировать миссию для театра «Синема Парк» в 2-х вариантах, поэтапно | ОПК-2, ПК-19 |
| 14. | 1.Анализ внутренней среды организации. 2.Ситуационные теории лидерства (П.Херси, К.Бланшар, Ф.Фидлер, Р.Хаус, Т.Митчелл). | Кейс ««Сливки» для заграницы или как остановить утечку кадров?» | Применить метод SWOT анализ для выявления сильных и слабых сторон организации (Медицинский центр «Гармония») | ОПК-2, ПК-1, ПК-3, ПК-6, ПК-8, ПК-19 |
| 15. | 1.Общая стратегия развития организации. 2.Основные принципы и примеры управления временем. | Кейс «Обед в рабочее время» | Составить должностную инструкцию для сотрудника международной компании «Данон» | ОПК-2, ПК-1, ПК-3, ПК-6, ПК-8, ПК-19 |
| 16. | 1.Сущность и принципы формирования организационной структуры управления. 2.Психоаналитические теор | Кейс «Этапы жизненного цикла организации» | Представить вуз в виде организации по Г. Минцбергу | ОПК-2, ПК-1, ПК-3, ПК-6, ПК-8, ПК-19 |

| | | | | |
|-----|---|--|---|--------------------------------------|
| | рии лидерства (З.Фрейд, Э.Берн). | | | |
| 17. | 1.Механистические (бюрократические) структуры управления: линейная, функциональная, линейно-функциональная, дивизиональная. Преимущества и недостатки. 2.Командообразование: понятие, основные характеристики, особенности формирования. | Кейс «Сеть магазинов розничной торговли» | Применить методику М. Белбина для распределения ролей в организации | ОПК-2, ПК-1, ПК-3, ПК-6, ПК-8, ПК-19 |
| 18. | 1.Органические (адаптивные) структуры управления: матричная и проектная. 2.Преимущества и недостатки. Личностно-ситуационные теории лидерства (Дж.Браун). | Кейс «Слишком умные сотрудники» | Представить сравнительный анализ мотивов и стимулов | ОПК-2, ПК-1, ПК-3, ПК-6, ПК-8, ПК-19 |
| 19. | 1.Выявление структурных проблем. 2.Методы разрешения конфликта. | Кейс «Сименс» | Применить метод SNW анализ для характеристики деятельности предприятия | ОПК-2, ПК-1, ПК-3, ПК-6, ПК-8, ПК-19 |
| 20. | 1.Современные концепции организации. 2.Атрибутивные теории лидерства (Р.Хьюз, Р.Джинетт, Дж.Курфи). | Кейс «Конфликты, возникающие в группах» | Построить «Дерево целей» для организации (автомобильный завод, отель, магазин – на выбор) | ОПК-2, ПК-1, ПК-3, ПК-6, ПК-8, ПК-19 |
| 21. | 1.Стадии и кризисы организационного развития. 2.Основные этапы процесса конфликта. Последствия конфликта. | Кейс «Производственные проблемы» | Представить сравнительный анализ компетенций менеджера и лидера | ОПК-2, ПК-1, ПК-3, ПК-6, ПК-8, ПК-19 |
| 22. | 1.Управленческое решение, понятие, виды и типы. 2.Теории обмена, «трансакционного анализа» (Ф.Хейдер). | Кейс «Проктер энд Гэмбл» | Сформулировать миссию для семейной клиники «Династия» в 2-х вариантах, поэтапно | ОПК-2, ПК-1, ПК-3, ПК-6, ПК-8, ПК-19 |
| 23. | 1.Этапы процесса выработки решения. 2.Понятие и типы конфликта. | Кейс «Мерседес-Бенц» | Построить «Дерево целей» для организации (автомобиль- | ОПК-2, ПК-1, ПК-3, ПК-6, |

| | | | | |
|-----|--|---|---|--------------------|
| | | | ный завод, отель, магазин – на выбор) | ПК-8, ПК-19 |
| 24. | 1.Основные подходы к разработке и принятию решений. 2.Теории трансформационного лидерства (Дж.Бернс). | Кейс «Сделка партнеров» | Применить метод PEST анализ для характеристики деятельности организации | ОПК-2, ПК-19 |
| 25. | 1.Информация как основа коммуникационного процесса. Информация в системе управления. 2.Корпоративная культура и климат организации. | Кейс «Мацусита» | Сформулировать миссию для аквапарка «Лимпопо» в 2-х вариантах, поэтапно | ОПК-2, ПК-3 |
| 26. | 1.Общая характеристика мотивации. 2.Сущность групповой динамики, формальные и неформальные группы. Эффективность деятельности рабочей группы. | Кейс «Unilever» | Применить методику К. Исикавы для выявления причинно-следственных связей в организации | ОПК-2, ПК-8 |
| 27. | 1.Содержательные теории мотивации (А. Маслоу, Ф. Герцберг). 2.Этапы коммуникационного процесса. | Кейс «Селигер» | Применить метод SWOT анализ для выявления сильных и слабых сторон организации (ТРЦ «Гринвич») | ОПК-2, ПК-19 |
| 28. | 1.Содержательные теории мотивации (Д. МакКлелланд, ERG-теория К. Альдерфера). 2.Деловое общение. | Кейс «Отель «Анжело-Аэропорт-Кольцово»» | Разработать кредо организации | ОПК-2, ПК-8, ПК-19 |
| 29. | 1.Процессуальные теории мотивации (В.Врум, Э.Лок). 2.Управление коммуникациями в организациях. | Кейс «Леруа Мерлен» | Применить метод PEST анализ для характеристики деятельности организации | ОПК-2, ПК-6 |
| 30. | 1.Процессуальные теории мотивации (Дж.Адамс, модель Л. Портера – Э. Лоулера). 2.Невербальная коммуникация. Препятствия обмену информацией. | Кейс ««Пятерочка»: уральский дивизион» | Применить метод SNW анализ для характеристики деятельности предприятия | ОПК-2, ПК-6 |
| 31. | 1.Способы координации деятельности (по Дж. Гэлбрейту). 2.Структура и характеристика организационной культуры. Виды организационной | Кейс «Адидас» | Применить методику К. Исикавы для выявления причинно-следственных свя- | ОПК-2, ПК-6 |

| | | | | |
|--|---------------------------|--|-------------------|--|
| | культуры (ОСАИ, Ч.Хэнди). | | зей в организации | |
|--|---------------------------|--|-------------------|--|

Критерии оценивания ответа студента на экзамене (по билету)

| <i>Процедуры</i> | <i>Критерии оценивания</i> | <i>Максимальное количество баллов</i> |
|--------------------------------|---|---------------------------------------|
| 1. Вопрос | Теоретические знания: четкость и логичность формулировок, выделение главного, доказательность суждений | 35 |
| 2. Кейс | Решение кейса: умение анализировать, сопоставлять информацию, аргументировать выбор варианта решения | 35 |
| 3. Творческое задание | Выполнение творческого задания: эвристический/герменевтический подход, умение критически оценивать ситуацию, креативно мыслить, принимать нестандартные решения | 30 |
| <i>Общее количество баллов</i> | | 100 |

Критерии оценивания ответа студента на экзамене

| Максимальное количество баллов по данному виду работ (перевод в оценку по 5-балльной системе) | Критерии |
|--|---|
| 85-100 (отлично) | <p>Ответ хорошо структурирован</p> <p>Полное понимание исследуемого вопроса</p> <p>Полный и глубокий анализ конкретного вопроса</p> <p>Критическое использование теории и рекомендуемого материала для чтения</p> <p>Иллюстративность посредством примеров и фактов</p> |
| 75-84 (хорошо) | <p>Ответ хорошо структурирован</p> <p>Полное понимание исследуемого вопроса</p> <p>Умение аргументировать и использование примеров</p> <p>Некоторое расширение и углубление лекционного материала</p> |
| 50-74 (удовлетворительно) | <p>Знание теорий, концепций, основных положений, методического инструментария и др. отрывочно</p> <p>Не может привести практический пример</p> |

7.5. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений и навыков и (или) опыта деятельности

| Оценочное средство | Методические материалы |
|---------------------------|--|
| Опорный конспект | Опорный конспект составляется по одной теме. Оценивается умение кратко, в виде логической схемы представить теоретический материал. |
| Кейс | Предлагается конкретная ситуация, в которой студент должен осмыслить профессионально-ориентированную проблему и предложить пути решения с привлечением имеющихся знаний. |
| Эссе | Темы эссе предлагаются на выбор. Оценивается умение письменно излагать мысли на выбранную тему, осуществлять анализ проблемы, делать выводы. |

| | |
|--------------------|--|
| Деловая игра | Предлагается проблема, которая должна быть решена в ходе игры. Оценивается умение анализировать и решать типичные и нестандартные задачи, аргументировано и грамотно представлять свою позицию, выслушивать мнение других студентов. |
| Контрольная работа | Контрольная работа по нескольким изученным темам. Предлагаются 3-4 варианта, в каждом варианте три теоретических вопроса и один вопрос на знание термина (категории). Оценивается качество знаний по дисциплине, умение использовать теоретический материал. |
| Презентация | Предлагается приготовить презентацию с учетом требований к публичному выступлению, четкости, краткости и визуальной привлекательности. Оценивается умение преподнести кратко большой объем информации по теме, привлечь внимание к проблеме, выделить наиболее значимые вопросы. |
| Симпозиум | Конференция по заявленной научной проблеме с краткими докладами и сообщениями по вопросам избранной тематики. Оценивается ораторское искусство, умение выступать с докладом, давать аргументированные ответы на вопросы. |
| Творческое задание | Выполнение творческого задания предполагает знание теоретического материала по дисциплине. Оценивается креативность, логичность, доказательность суждений. |
| Проект | Временное предприятие, направленное на создание уникального продукта, услуги или результата. Оценивается актуальность взглядов, логика и четкость изложения, новизна идей. |
| Сообщение | Подготовка сообщения предполагает умение пользоваться различными информационными источниками с целью освещения выбранной темы. Оценивается актуальность взглядов современных исследователей на проблему; логичность и правильность изложения мыслей. |
| Тест | Предлагаются вопросы с вариантами ответов по изученным темам, один из вариантов ответов является верным. Оценивается правильность ответов на вопросы. |

8. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Основная литература:

1. Попов А.А. Общий менеджмент [Электронный ресурс] : учебное пособие / А.А. Попов, Д.А. Попов. — Электрон. текстовые данные. — Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2016. — 567 с. <http://www.iprbookshop.ru/42931>
2. Костенко Е.П. История менеджмента [Электронный ресурс] : учебное пособие / Е.П. Костенко, Е.В. Михалкина. — Электрон. текстовые данные. — Ростов-на-Дону: Южный федеральный университет, 2014. — 606 с. <http://www.iprbookshop.ru/68565>
3. Попович А.М. Основы менеджмента [Электронный ресурс] : учебное пособие / А.М. Попович, И.П. Попович, С.А. Люфт. — Электрон. текстовые данные. — Омск: Ом-

ский государственный университет им. Ф.М. Достоевского, 2015. — 508 с. <http://www.iprbookshop.ru/59632>

4. Короткий С.В. Менеджмент [Электронный ресурс] : учебное пособие / С.В. Короткий. — Электрон. текстовые данные. — Саратов: Вузовское образование, 2018. — 225 с. <http://www.iprbookshop.ru/72358>.

Дополнительная литература:

1. Дресвянников В.А. Менеджмент организации [Электронный ресурс] : учебное пособие / В.А. Дресвянников, О.Е. Чуфистов, А.Б. Зубков. — Электрон. текстовые данные. — Саратов: Вузовское образование, 2014. — 137 с. <http://www.iprbookshop.ru/23580>
2. Богомолова А.В. Управление инновациями [Электронный ресурс] : учебное пособие / А.В. Богомолова. — 2-е изд. — Электрон. текстовые данные. — Томск: Томский государственный университет систем управления и радиоэлектроники, Эль Контент, 2015. — 144 с. <http://www.iprbookshop.ru/72063>
3. Берестов В.В. Менеджмент и инновации на малых и средних предприятиях [Электронный ресурс] : учебное пособие / В.В. Берестов. — Электрон. текстовые данные. — М.: Юриспруденция, 2015. — 132 с. <http://www.iprbookshop.ru/48781>

9. ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО- ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ», НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

HR-Journal.ru - <http://www.hr-journal.ru/>

Административно-управленческий портал - <http://www.aup.ru/>

Директор-Инфо - <http://www.directorinfo.ru/>

Корпоративный менеджмент - <http://www.cfin.ru>

Новый менеджмент (эл. журнал) - <http://www.new-management.info/>

Проблемы современной экономики - <http://www.m-economy.ru/>

Российский журнал менеджмента - <http://www.rjm.ru/>

Управление изменениями в компании - <http://markus.spb.ru>

10. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

10.1. Общие методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

В соответствии с темой (включая компетенции), обучающимся необходимо определить варианты самоподготовки, осуществить самооценку, затем проанализировать свой результат с оценкой преподавателя

| № п/п | Тема | Компетенции | Самоподготовка | Самооценка | Оценивание преподавателем (в баллах) |
|-------|--|---------------|---|--|--------------------------------------|
| 1. | Тема 1. Основные направления и школы менедж- | ОПК-2 ПК-3 | • Изучение основной и дополнительной литературы по теме | Степень осмысления прочитанной литературы определяется умением составить | 3 балла |

| | | | | | |
|----|---|--|--|--|-----------------|
| | мента | | <ul style="list-style-type: none"> • Использование интернет-ресурсов • Составление опорного конспекта по теме | опорный конспект, обнаружением знаний по истории развития управленческой мысли | |
| 2. | Тема 2. Целенаправленность управления | ОПК-2, ПК-6 | <ul style="list-style-type: none"> • Применение алгоритма при разработке проекта • Подбор эмпирической и теоретической информации в рамках проекта | Рефлексия при представлении проекта, критический самоанализ | 7 баллов |
| 3. | Тема 3. Функции менеджмента. Планирование как функция менеджмента | ОПК-2 ПК-3, ПК-6, ПК-8 ПК-19 | <ul style="list-style-type: none"> • Самостоятельное решение (либо по аналогии) кейсов по изученной теме • Разработка собственного кейса | Определение положительного результата при решении и разработке кейсов | 4 балла |
| 4. | Тема 4. Организация и координация как функции менеджмента | ОПК-2 ПК-3, ПК-6, ПК-8 ПК-19 | <ul style="list-style-type: none"> • Изучение основной и дополнительной литературы • Повторение изученного материала по конспектам | Самопроверка полученных ответов на вопросы по заданным темам | 5 баллов |
| 5. | Тема 5. Управленческие решения: процесс принятия и реализации | ОПК-2 ПК-3, ПК-6, ПК-8 ПК-19 | <ul style="list-style-type: none"> • Самостоятельное решение (либо по аналогии) кейсов по изученной теме • Разработка собственного кейса | Определение положительного результата при решении и разработке кейсов | 4 балла |
| 6. | Тема 6. Мотивация в системе менеджмента | ОПК-2 ПК-3, ПК-6, | <ul style="list-style-type: none"> • Сбор информации для презентации • Репетиционное представление презентации | Рефлексия при представлении презентации, критический самоанализ | 8 баллов |
| 7. | Тема 7. Функция руководства | ОПК-2 ПК-3, ПК-6, ПК-8 ПК-19 | <ul style="list-style-type: none"> • Ознакомление с методикой Э. де Бона • Самостоятельная подготовка творческих заданий по предлагаемой теме | Определение положительного результата, самоактуализация, реализация творческого потенциала | 7 баллов |
| 8. | Тема 8. Лидерство в менеджменте | ОПК-2 ПК-3, ПК-6, | <ul style="list-style-type: none"> • Самостоятельное решение (либо по аналогии) кейсов по изученной теме | Определение положительного результата при решении и разра | 4 балла |

| | | | | | |
|-----|----------------------------------|--|--|---|---------------------------------------|
| | | ПК-8 ПК-19 | <ul style="list-style-type: none"> • Разработка собственного кейса | ботке кейсов | |
| 9. | Тема 9. Коммуникационный процесс | ОПК-2 ПК-3, ПК-6, ПК-8 ПК-19 | <ul style="list-style-type: none"> • Подготовка сообщения по предполагаемой теме деловой игры, декламирование • Ознакомление с правилами деловой игры | Определение положительного результата в процессе игры, самоактуализация, реализация творческого потенциала | 7 баллов |
| 10. | Тема 10. Культура организации | ОПК-2 ПК-3, ПК-6, ПК-8 ПК-19 | <ul style="list-style-type: none"> • Самостоятельное решение (либо по аналогии) кейсов по изученной теме • Разработка собственного кейса • Изучение дополнительной литературы по теме • Написание эссе по теме | Определение положительного результата при решении и разработке кейсов Осмысление текста с позиций «Я» и «не-Я» (по Бахтину), критический самоанализ эссе | 4 балла 6 баллов |

10.2. Методические указания для студентов заочной формы обучения по выполнению контрольной работы

В соответствии с учебным планом каждый студент, изучающий дисциплину «Менеджмент», должен выполнить контрольную работу на одну из предложенных тем (свободный выбор темы).

Цель контрольной работы – приобретение углубленных теоретических знаний по изучаемой теме, ознакомление с опытом практической деятельности в данном направлении, более глубокое изучение проблем в области менеджмента.

Структура контрольной работы.

Введение. Обоснование актуальности выбранной темы, цель написания контрольной работы, обобщение материалов, положенных в основу написания контрольной работы.

Основная часть. Теоретическое изложение вопросов выбранной темы. Теоретические материалы могут сопровождаться примерами практической деятельности предприятий по исследуемой теме. На основе проведенного исследования необходимо сформулировать рекомендации по совершенствованию форм и методов воздействия на поведение личности, группы с целью повышения эффективности работы организации. В процессе изложения основной части рекомендуется придерживаться составленного плана.

Заключение. Краткие выводы по всей работе.

Список использованной литературы. Перечень источников в алфавитном порядке (не менее пяти).

В начале работы необходимо привести ее план, в завершении – перечень использованной литературы. В тексте необходимо показать названия разделов работы в соответствии с их нумерацией в плане.

Объем текстовой части составляет 20 – 25 страниц формата А4, выполненного шрифтом Times New Roman 14 размера с полуторным интервалом.

Тематика контрольных работ

1. Природа и роль менеджмента.
2. Менеджмент: прошлое и настоящее – основные этапы истории менеджмента как науки об управлении деятельностью людей.
3. Этические принципы управления.
4. Основные концепции менеджмента, их родоначальники и представители.
5. Основные типы менеджеров и их роли.
6. Понятие организации, виды и формы организации.
7. Предназначение организации. Миссия.
8. Цели организации. Выбор цели.
9. История российского менеджмента.
10. Основные школы менеджмента.
11. Школа научного управления.
12. Школа человеческих отношений.
13. Классическая школа менеджмента.
14. Количественный подход в управлении.
15. Современные тенденции в развитии теории управления.
16. Критерии эффективности управленческой работы в современной организации.
17. Современная организация как управляемая система.
18. Внешняя среда организации: ее уровни и факторы.
19. Внутренняя среда организации: сферы воздействия и их факторы.
20. Рабочие группы и их разновидности.
21. Природа и цель планирования в менеджменте.
22. Процесс планирования и его этапы.
23. Бизнес-планы и бизнес-планирование.
24. Менеджмент и менталитет.
25. Понятие организации как функции управления.
26. Теории мотивации.
27. Теория справедливости.
28. Теория ожидания.
29. Теория постановки целей.
30. Концепция партисипативного управления.
31. Контроль как функция менеджмента.
32. Формы и функции управленческого контроля.
33. Сущность и значение организационных структур.
34. Классификация организационных структур.
35. Стили руководства.
36. Принципы децентрализации и делегирования полномочий в управлении.
37. Организационная культура в менеджменте.
38. Системный подход к принятию управленческого решения.
39. Модели принятия управленческого решения.
40. Управленческое решение и риск.
41. Роль человеческих ресурсов в организации.
42. Информационное обеспечение управления организацией.
43. Значение и сущность информации. Типы информации.
44. Роль информационных технологий в деятельности менеджера.
45. Информационная инфраструктура.

46. Роль коммуникаций в управлении.
47. Коммуникационные сети.
48. Основы теории человеческих коммуникаций и их использование в управлении.
49. Конфликты в организации и методы их разрешения.
50. Разновидности организационных конфликтов и методы управления ими.
51. Теории лидерства в менеджменте.
52. Типы, статусы и роли лидеров.
53. Социальная ответственность менеджера.
54. Проблемы формальных и неформальных лидеров в организации.
55. Эффективные методы поиска и подбора персонала в организации.
56. Карьера в организации, система и методы управления карьерой.
57. Эффективные методы деловых коммуникаций в менеджменте.
58. Национальные черты и особенности менеджмента в современных бизнес-сообществах.

11. ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ, ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ПРИ ОСУЩЕСТВЛЕНИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ, ВКЛЮЧАЯ ПЕРЕЧЕНЬ ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ И ИНФОРМАЦИОННЫХ СПРАВОЧНЫХ СИСТЕМ

Офисное программное обеспечение:

- Пакет Microsoft Office

Информационные справочные системы:

- Справочная правовая система Консультант плюс

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

Реализация учебной дисциплины осуществляется с использованием материально-технической базы, обеспечивающей проведение всех видов учебных занятий и научно-исследовательской работы обучающихся, и включающей:

Специальные помещения, укомплектованные специализированной мебелью, и представляющие собой:

- учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, оборудованные мультимедийными средствами обучения;
- учебные аудитории для проведения занятий семинарского типа;
- учебные аудитории для текущего контроля и промежуточной аттестации.