

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ**

«СЕВЕРО-КАВКАЗСКАЯ ГОСУДАРСТВЕННАЯ АКАДЕМИЯ»



РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Менеджмент

Группа научных специальностей: **5.2. Экономика**

Научная специальность: **5.2.3. Региональная и отраслевая экономика**

Нормативный срок освоения: **3 года**

Форма обучения: **очная**

г. Черкесск, 2024 г.

ОГЛАВЛЕНИЕ

1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ	3
2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ	3
3. ТРЕБОВАНИЯ К РЕЗУЛЬТАТАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ.....	3
4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ	4
4.1. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ И ВИДЫ РАБОТЫ	4
4.2. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ	4
4.2.1. Разделы (темы) дисциплины, виды учебной деятельности и формы контроля	4
4.2.2. Лекционный курс	5
4.2.3. Лабораторный практикум.....	6
4.2.4. Практические занятия.....	6
4.3. САМОСТОЯТЕЛЬНАЯ РАБОТА ОБУЧАЮЩЕГОСЯ.....	8
5. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ	9
6. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ	14
7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ	14
7.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы	14
7.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет».....	16
7.3. Информационные технологии	17
8. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ.....	17
8.1. Требования к аудиториям (помещениям, местам) для проведения занятий	17
8.2. Требования к оборудованию рабочих мест преподавателя и обучающихся	18
8.3. Требования к специализированному оборудованию	18
9. ОСОБЕННОСТИ РЕАЛИЗАЦИИ ДИСЦИПЛИНЫ ДЛЯ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ	18
Приложение 1.....	19
ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ.....	19
Приложение 2.....	43
Аннотация дисциплины	43

1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

1.1 Целью освоения дисциплины «Менеджмент» являются

- Формирование современных фундаментальных знаний и развитие компетенций в области теории и практики управления организациями.
- Получение четкого представления о различных моделях менеджмента и возможностях их применения в российских условиях.
- Обучение решению практических вопросов, связанных с управлением различными сторонами деятельности организаций.

1.2 Задачи дисциплины:

- изучение концептуальных основ, основных понятий, категорий, концепций и функций теории управления;
- понимание организационных, правовых, кадровых, финансовых, технологических основ управления;
- принятие обоснованных экономических решений

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Дисциплина «Менеджмент» включена в раздел образовательного компонента учебного плана программы аспирантуры по научной специальности 5.2.3. *Региональная и отраслевая экономика*.

3. ТРЕБОВАНИЯ К РЕЗУЛЬТАТАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Процесс изучения дисциплины направлен на достижение следующих результатов, предусмотренных программой подготовки научных и научно-педагогических кадров в аспирантуре, в соответствии с научной специальностью.

Результаты обучения по программе аспирантуры (Результаты освоения дисциплин (модулей))	должен знать	должен уметь	должен владеть
РД-7. Владение методами научного обоснования при управлении социальными и экономическими процессами	основные этапы развития менеджмента как науки; принципы развития и закономерности функционирования организации; принципы целеполагания, виды и методы организационного планирования; типы организационных структур, их основные параметры и принципы их проектирования; основные виды и процедуры внутриорганизационного контроля; виды управленческих решений и процесс их принятия; основные теории и подходы к осуществлению организационных изменений.	ставить цели и формулировать научные задачи, анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации, выявлять её ключевые элементы и оценивать их влияние на организацию; анализировать организационную структуру и разрабатывать предложения по её совершенствованию; организовывать командное взаимодействие для решения управленческих задач; анализировать, научно обосновывать решения при управлении социальными и экономическими процессами	Аналитическими, статистическими и количественными методами решения научных организационно-управленческих задач, методологией экономического исследования, методами и приёмами анализа экономических и управленческих процессов с помощью моделей, методами научного обоснования при управлении социальными и экономическими процессами

4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

4.1. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ И ВИДЫ РАБОТЫ

Очная форма обучения

Вид учебной работы		Всего часов	Семестры
			№ 4
			часов
1		2	3
Аудиторная контактная работа (всего)		36	36
В том числе:			
Лекции (Л)		18	18
Практические занятия (ПЗ), Семинары (С)		18	18
Лабораторные работы (ЛР)		-	-
Контактная внеаудиторная работа		1,7	1,7
Самостоятельная работа обучающегося (СРО) (всего)		34	34
Работа с книжными источниками		6	6
Работа с электронными источниками		6	6
Подготовка доклада		6	6
Подготовка к тестированию		10	10
Подготовка презентации		6	6
Промежуточная аттестация	зачет (3), в том числе:	0,3	0,3
	Прием зачета, час.	0,3	0,3
Итого: Общая трудоемкость	Часов	72	72
	Зачетных единиц	2	2

4.2. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

4.2.1. Разделы (темы) дисциплины, виды учебной деятельности и формы контроля

Очная форма обучения

№ п/п	Наименование раздела (темы) дисциплины	Виды учебной деятельности, включая самостоятельную работу обучающихся (в часах)					Формы текущей и промежуточной аттестации
		Л	ЛР	ПЗ	СРО	всего	
1	3	4	5	6	7	8	9
Семестр 4							
1.	Раздел 1. Теоретические основы менеджмента.	4	-	4	8	26	Тестирование, опрос
2.	Раздел 2. Функции менеджмента.	4	-	4	8	24	Тестирование, доклад
3.	Раздел 3. Принципы и методы менеджмента.	4	-	4	8	28	Тестирование, опрос
4.	Раздел 4. Практический менеджмент	6		6	10	28	Тестирование, опрос
	КВР					1,7	

	Промежуточная аттестация					0,3	Зачет
Итого в семестре		18		18	34	72	
Всего:		18	-	18	34	72	

4.2.2. Лекционный курс

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Наименование темы лекции	Содержание лекции	Всего часов
1	2	3	4	5
Семестр 4				
1	Раздел 1. Теоретические основы менеджмента	Эволюция менеджмента	Исторические периоды развития менеджмента. Школа научного управления (1885 – 1920). Административная школа управления (1920 – 1950). Школа человеческих отношений и поведенческих наук. (1930 – 1950).	2
2		Особенности менеджмента в профессиональной деятельности.	Понятие производственного менеджмента; Формальные и неформальные лидеры организации; Модель современного руководителя.	2
3	Раздел 2. Функции менеджмента.	Планирование, организация	Оперативное и стратегическое планирование сильные и слабые стороны организации; факторы внутренней среды организации.	2

4		Мотивация и контроль	Потребности, мотивационный процесс. Принципиальные различия между мотивацией и стимулированием. Предварительный, текущий заключительный виды контроля, характеристики эффективного контроля	2
5	Раздел 3. Принципы и методы менеджмента.	Законы и закономерности управленческих процессов	Единоначалие; полномочия и ответственность; Дисциплина; справедливость; Вознаграждение; Корпоративный дух.	2
6		Методы менеджмента	Административный, экономический, социально-психологический и сетевой методы менеджмента.	2
7	Раздел 4. Практический менеджмент	Организационные структуры менеджмента Стили и методы разрешения конфликтов	Линейные, функциональные, линейно-функциональные и матричные структуры. Стили и методы разрешения конфликтов	6
8	Итого часов в семестре			18

1.2.3. Лабораторный практикум

- не предусмотрен.

4.2.4. Практические занятия

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Наименование темы лек-	Содержание лекции	Всего часов
1	2	3	4	5
Семестр 4				

1	Раздел 1. Теоретические основы менеджмента	Эволюция менеджмента	Исторические периоды развития менеджмента. Школа научного управления (1885 – 1920). Административная школа управления (1920 – 1950). Школа человеческих отношений и поведенческих наук. (1930 – 1950).	2
2		Особенности менеджмента в профессиональной деятельности	Понятие производственного менеджмента; Формальные и неформальные лидеры организации; Модель современного руководителя.	2
3	Раздел 2. Функции менеджмента.	Планирование и организывание	Оперативное и стратегическое планирование сильные и слабые стороны организации; факторы внутренней среды организации.	2
4		Мотивация и контроль	Потребности, мотивационный процесс. Принципиальные различия между мотивацией и стимулированием. Предварительный, текущий заключительный виды контроля, характеристики эффективного контроля	2
5	Раздел 3. Принципы и методы менеджмента.	Законы и закономерности управленческих процессов	Единоначалие; полномочия и ответственность; Дисциплина; справедливость; Вознаграждение; Корпоративный дух	2
6		Методы менеджмента	Административный, экономический, социально-психологический и сетевой методы менеджмента.	2

7	Раздел 4. Практический менеджмент	Организационные структуры менеджмента Стили и методы разрешения конфликтов	Линейные, функциональные, линейно-функциональные и матричные структуры. Стили и методы разрешения конфликтов	6
8	Итого часов в семестре			18

4.3. САМОСТОЯТЕЛЬНАЯ РАБОТА ОБУЧАЮЩЕГОСЯ

Очная форма обучения

№ п/п	Наименование раздела (темы) дисциплины	№ п/п	Виды СРО	Всего часов
1	2	3	4	5
Семестр 4				
1.	Раздел 1. Теоретические основы менеджмента	1.1	Работа с книжными источниками	8
		1.2	Работа с электронными источниками	
		1.3	Подготовка доклада	
		1.4	Подготовка к тестированию	
		1.5	Составление презентации	
2.	Раздел 2. Функции менеджмента	2.1	Работа с книжными источниками	8
		2.2	Работа с электронными источниками	
		2.3	Подготовка доклада	
		2.4	Подготовка к тестированию	
		2.5	Составление презентации	
3.	Раздел 3. Принципы и методы менеджмента	3.1	Работа с книжными источниками	8
		3.2	Работа с электронными источниками	
		3.3	Подготовка доклада	
		3.4	Подготовка к тестированию	
		3.5	Составление презентации	
4.	Раздел 4. Практический менеджмент	4.1	Работа с книжными источниками	10
		4.2	Работа с электронными источниками	
		4.3	Подготовка доклада	
		4.4	Подготовка к тестированию	
		4.5	Составление презентации	
Итого часов в семестре:				34
Всего:				34

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

5.1. Методические указания для подготовки обучающихся к лекционным занятиям

Лекция (от лат. lectio) – это систематическое, последовательное, монологическое устное изложение преподавателем (лектором) учебного материала, как правило, теоретического характера. Как одна из организационных форм обучения и один из методов обучения лекция традиционна для высшей школы, где на ее основе формируются курсы по многим предметам учебного плана.

Лекция является ведущей формой организации учебного процесса в высшем учебном заведении. Основными организационными вопросами при этом являются, во-первых, подготовка к восприятию лекции, и, во-вторых, как записывать лекционный материал.

Особое значение лекции состоит в том, что знакомит обучающихся с наукой, расширяет, углубляет и совершенствует ранее полученные знания, формирует научное мировоззрение, учит методике и технике лекционной работы. Кроме того, на лекции мобилизуется внимание, вырабатываются навыки слушания, восприятия, осмысления и записывания информации. Все это призвано воспитывать логическое мышление обучающегося и закладывает основы научного исследования.

Лекционное занятие преследует 5 основных дидактических целей:

- Информационную (сообщение новых знаний);
- Развивающую (систематизацию и обобщение накопленных знаний);
- Воспитывающую (формирование взглядов, убеждений, мировоззрения);
- Стимулирующую (развитие познавательных и профессиональных интересов);
- Координирующую с другими видами занятий

Каждой лекции отводится конкретное место в системе учебных занятий по курсу, а работа с лекционным материалом является одной из форм самостоятельной внеаудиторной работы обучающегося. В зависимости от дидактических целей выделяют на несколько типов лекций, которые различаются по строению, приемам изложения материала, характеру обобщений и выводов.

Современная лекция должна отвечать целому ряду требований. Лекция должна:

- быть актуальной (тема должна соответствовать требованиям учебной программы и целям обучения);
- иметь социально-экономическую и профессиональную направленность;
- быть конструктивной (иметь тесную связь с практикой, с будущим профилем);
- быть научной (содержать новейшую информацию по рассматриваемой теме, учитывать отечественный и зарубежный опыт, соответствовать регламентирующим документам);
- развивать умение анализировать, критически относиться к тем или иным научным фактам, методам, оценивать их с различных позиций;
- стимулировать развитие творческих способностей;
- отвечать требованиям государственного стандарта

Логико-педагогическая структура лекции.

Отдельные части лекции тщательно планируются и, как правило, состоят из 3 частей:

1 часть – вводная или вступление. Называется тема, формулируются цели, задачи, дается краткая характеристика проблемы, перечисляется литература, устанавливается связь с предыдущими занятиями, другими дисциплинами и практической деятельностью.

Нередко тут же дается план лекции.

2 часть – основная или изложение материала лекции. Логически последовательно и конкретно разбираются факты, приводится нужная информация, анализируется сложившийся опыт, дается, где нужно, историческая справка, дается оценка сложившейся практике и научным исследованиям, раскрываются перспективы развития. В основной части последовательность изложения может быть двоякой. При использовании индуктивного метода (от частного к общему) преподаватель начинает лекцию с рассказа, наблюдения, а затем вскрывает причинно-следственную связь и приводит обучающихся к правильным выводам. При использовании дедуктивного метода (от общего к частному), сначала дается общее положение, а затем оно всесторонне обосновывается.

3 часть – заключение. Лаконично, доходчиво обобщается самое существенное, формулируются основные выводы, показывается применение изученных теоретических положений на практике, перспективы развития вопроса, даются указания к дальнейшей самостоятельной работе, методические советы, ответы на вопросы обучающихся.

Для повышения эффективности лекций важно выявить их типологию, особенности структуры, этапы подготовки и методику чтения каждого типа.

Виды лекций:

1. Водная лекция имеет ряд особенностей. Во-первых, этот тип лекции не предполагает рассмотрение всех вопросов, касающихся данной темы. Преподаватель отбирает основные моменты, которые позволят студенту лучше усвоить материал. Вторая особенность вводной лекции – проблемное раскрытие темы. Этим достигается необходимая глубина рассмотрения основных вопросов и целенаправленное внимание обучающихся при слушании лекции, формирование у них проблемного мышления. Цель вводной лекции – «ввести» в научную дисциплину, помогает понять ее предмет, методология и т.д.

2. Обзорная лекция носит характер повествования, которое сочетается с анализом и обобщениями. Главным в обзорной лекции является отбор и группировка материала с тем, чтобы подготовить обучающегося к восприятию закономерностей, освещаемых в данной лекции.

3. Задача обобщающей лекции состоит в систематизации и обобщении широкого круга знаний, полученных обучающимися в процессе изучения конкретной темы. В данном случае преподаватель имеет возможность ссылаться на известные обучающимся факты и события и раскрывать соответствующие закономерности. Основное требование к обобщающей лекции, как и к обзорной, – проблемность ее содержания. Проблемы, рассматриваемые в данном типе лекции, являются ее логической основой.

Выделяют и другие формы лекций: лекция-беседа («диалог с аудиторией»), лекция-дискуссия, лекция-консультация, проблемная лекция.

Важным критерием в работе с лекционным материалом является подготовка обучающихся к сознательному восприятию преподаваемого материала. При подготовке обучающегося к лекции необходимо, во-первых, психологически настроиться на эту работу, осознать необходимость ее систематического выполнения. Во-вторых, необходимо выполнение познавательно-практической деятельности накануне лекции (просматривание записей предыдущей лекции для восстановления в памяти ранее изученного материала; ознакомление с заданиями для самостоятельной работы, включенными в программу, подбор литературы).

Подготовка к лекции мобилизует обучающегося на творческую работу, главными в которой являются умения слушать, воспринимать, записывать. Лекция – это один из видов устной речи, когда студент должен воспринимать на слух излагаемый материал. Внимательно слушающий студент напряженно работает – анализирует излагаемый материал, выделяет главное, обобщает с ранее полученной информацией и кратко записывает. Записывание лекции – творческий процесс. Запись лекции крайне важна. Это позволяет надолго сохранить основные положения лекции; способствует поддержанию внимания; способ-

ствует лучшему запоминания материала.

Для эффективной работы с лекционным материалом необходимо зафиксировать название темы, план лекции и рекомендованную литературу. После этого приступать к записи содержания лекции. В оформлении конспекта лекции важным моментом является необходимость оставлять поля, которые потребуются для последующей работы над лекционным материалом. Завершающим этапом самостоятельной работы над лекцией является обработка, закрепление и углубление знаний по теме. Необходимо обращаться к лекциям неоднократно. Первый просмотр записей желательно сделать в тот же день, когда все свежо в памяти. Конспект нужно прочитать, заполнить пропуски, расшифровать некоторые сокращения. Затем надо ознакомиться с материалом темы по учебнику, внести нужные уточнения и дополнения в лекционный материал.

5.2. Методические указания для подготовки обучающихся к лабораторным занятиям

- не предусмотрены

5.3. Методические указания для подготовки обучающихся к практическим занятиям

Подготовка к практическим занятиям

Подготовку к практическому занятию каждый обучающийся должен начать с ознакомления с планом практического занятия, который отражает содержание предложенной темы. Тщательное продумывание и изучение вопросов плана основывается на проработке текущего материала, а затем изучения обязательной и дополнительной литературы, рекомендованную к данной теме. На основе индивидуальных предпочтений обучающемуся необходимо самостоятельно выбрать тему доклада по проблеме семинара и по возможности подготовить по нему презентацию.

Если программой дисциплины предусмотрено выполнение практического задания, то его необходимо выполнить с учетом предложенной инструкции (устно или письменно). Все новые понятия по изучаемой теме необходимо выучить наизусть и внести в глоссарий, который целесообразно вести с самого начала изучения курса. Результат такой работы должен проявиться в способности обучающегося свободно ответить на теоретические вопросы семинара, его выступлении и участии в коллективном обсуждении вопросов изучаемой темы, правильном выполнении практических заданий и контрольных работ.

Структура практического занятия

В зависимости от содержания и количества отведенного времени на изучение каждой темы семинарское занятие может состоять из четырех-пяти частей:

1. Обсуждение теоретических вопросов, определенных программой дисциплины.
2. Доклад и/ или выступление с презентациями по проблеме семинара.
3. Обсуждение выступлений по теме - дискуссия.
4. Выполнение практического задания с последующим разбором полученных результатов или обсуждение практического задания, выполненного дома, если это предусмотрено программой.
5. Подведение итогов занятия.

Первая часть - обсуждение теоретических вопросов - проводится в виде фронтальной беседы со всей группой и включает выборочную проверку преподавателем теоретических знаний обучающихся. Примерная продолжительность - до 15 минут. Вторая часть - выступление обучающихся с докладами, которые должны сопровождаться презентациями с целью усиления наглядности восприятия, по одному из вопросов семинарского занятия.

Обязательный элемент доклада - представление и анализ статистических данных, обоснование социальных последствий любого экономического факта, явления или процесса. Примерная продолжительность - 20-25 минут.

После докладов следует их обсуждение - дискуссия. В ходе этого этапа семинарского занятия могут быть заданы уточняющие вопросы к докладчикам. Примерная продолжительность - до 15-20 минут. Если программой предусмотрено выполнение практического задания в рамках конкретной темы, то преподавателем определяется его содержание и дается время на его выполнение, а затем идет обсуждение результатов. Если практическое задание должно было быть выполнено дома, то на семинарском занятии преподаватель проверяет его выполнение (устно или письменно). Примерная продолжительность - 15-20 минут. Подведением итогов заканчивается семинарское занятие. Обучающиеся должны быть объявлены оценки за работу и даны их четкие обоснования. Примерная продолжительность - 5 минут.

5.4. Методические указания по самостоятельной работе обучающихся

ПОДГОТОВКА К ТЕКУЩЕМУ КОНТРОЛЮ

Работа с литературными источниками и интернет ресурсами

В процессе подготовки к практическим занятиям, обучающимся необходимо обратить особое внимание на самостоятельное изучение рекомендованной учебно-методической (а также научной и популярной) литературы.

Самостоятельная работа с учебниками, учебными пособиями, научной, справочной и популярной литературой, материалами периодических изданий и Интернета, статистическими данными является наиболее эффективным методом получения знаний, позволяет значительно активизировать процесс овладения информацией, способствует более глубокому усвоению изучаемого материала, формирует у обучающихся свое отношение к конкретной проблеме.

Более глубокому раскрытию вопросов способствует знакомство с дополнительной литературой, рекомендованной преподавателем по каждой теме семинарского или практического занятия, что позволяет обучающимся проявить свою индивидуальность в рамках выступления на данных занятиях, выявить широкий спектр мнений по изучаемой проблеме.

Подготовка презентации и доклада

Презентация, согласно толковому словарю русского языка Д.Н. Ушакова: «... способ подачи информации, в котором присутствуют рисунки, фотографии, анимация и звук». Для подготовки презентации рекомендуется использовать: PowerPoint, MS Word, Acrobat Reader, LaTeX-овский пакет beamer. Самая простая программа для создания презентаций – Microsoft PowerPoint. Для подготовки презентации необходимо собрать и обработать начальную информацию.

Последовательность подготовки презентации:

1. Четко сформулировать цель презентации: вы хотите свою аудиторию мотивировать, убедить, заразить какой-то идеей или просто формально отчитаться.
2. Определить каков будет формат презентации: живое выступление (тогда, сколько будет его продолжительность) или электронная рассылка (каков будет контекст презентации).
3. Отобрать всю содержательную часть для презентации и выстроить логическую цепочку представления.

4. Определить ключевые моменты в содержании текста и выделить их.
5. Определить виды визуализации (картинки) для отображения их на слайдах в соответствии с логикой, целью и спецификой материала.
6. Подобрать дизайн и форматировать слайды (количество картинок и текста, их расположение, цвет и размер).
7. Проверить визуальное восприятие презентации.

К видам визуализации относятся иллюстрации, образы, диаграммы, таблицы. Иллюстрация - представление реально существующего зрительного ряда. Образы – в отличие от иллюстраций - метафора. Их назначение - вызвать эмоцию и создать отношение к ней, воздействовать на аудиторию. С помощью хорошо продуманных и представляемых образов, информация может надолго остаться в памяти человека. Диаграмма - визуализация количественных и качественных связей. Их используют для убедительной демонстрации данных, для пространственного мышления в дополнение к логическому. Таблица - конкретный, наглядный и точный показ данных. Ее основное назначение - структурировать информацию, что порой облегчает восприятие данных аудиторией.

Практические советы по подготовке презентации готовьте отдельно:

- печатный текст + слайды + раздаточный материал;
- слайды - визуальная подача информации, которая должна содержать минимум текста, максимум изображений, несущих смысловую нагрузку, выглядеть наглядно и просто;
- текстовое содержание презентации – устная речь или чтение, которая должна включать аргументы, факты, доказательства и эмоции;
- рекомендуемое число слайдов 17-22;
- обязательная информация для презентации: тема, фамилия и инициалы выступающего; план сообщения; краткие выводы из всего сказанного; список использованных источников;
- раздаточный материал – должен обеспечивать ту же глубину и охват, что и живое выступление: люди больше доверяют тому, что они могут унести с собой, чем исчезающим изображениям, слова и слайды забываются, а раздаточный материал остается постоянным осязаемым напоминанием; раздаточный материал важно раздавать в конце презентации; раздаточный материалы должны отличаться от слайдов, должны быть более информативными.

Тема доклада должна быть согласованна с преподавателем и соответствовать теме учебного занятия. Материалы при его подготовке, должны соответствовать научно-методическим требованиям вуза и быть указаны в докладе. Необходимо соблюдать регламент, оговоренный при получении задания. Иллюстрации должны быть достаточными, но не чрезмерными.

Работа обучающегося над докладом-презентацией включает отработку умения самостоятельно обобщать материал и делать выводы в заключении, умения ориентироваться в материале и отвечать на дополнительные вопросы слушателей, отработку навыков ораторства, умения проводить диспут.

Докладчики должны знать и уметь: сообщать новую информацию; использовать технические средства; хорошо ориентироваться в теме всего семинарского занятия; дискутировать и быстро отвечать на заданные вопросы; четко выполнять установленный регламент (не более 10 минут); иметь представление о композиционной структуре доклада и др.

Структура выступления

Вступление помогает обеспечить успех выступления по любой тематике. Вступление должно содержать: название, сообщение основной идеи, современную оценку предмета изложения, краткое перечисление рассматриваемых вопросов, живую интересную

форму изложения, акцентирование внимания на важных моментах, оригинальность подхода.

Основная часть, в которой выступающий должен глубоко раскрыть суть затронутой темы, обычно строится по принципу отчета. Задача основной части – представить достаточно данных для того, чтобы слушатели заинтересовались темой и захотели ознакомиться с материалами. При этом логическая структура теоретического блока не должны даваться без наглядных пособий, аудио и визуальных материалов.

Заключение – ясное, четкое обобщение и краткие выводы, которых всегда ждут слушатели.

Промежуточная аттестация

По итогам 4 семестра проводится зачет. При подготовке к сдаче зачета рекомендуется пользоваться материалами лекционных и практических занятий и материалами, изученными в ходе текущей самостоятельной работы.

Зачет проводится в устной или письменной форме, включает подготовку и ответы обучающегося на теоретические вопросы.

6. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

№ п/п	№ семестра	Виды учебной работы	Образовательные технологии	Всего часов
1	2	3	4	5
1	4	Лекция «Особенности менеджмента в профессиональной деятельности»	Технология развития партнерства и сотрудничества	4

7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

7.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы

Основная литература

1. Парахина, В. Н. Теория менеджмента : учебник / В. Н. Парахина, О. А. Борис, Н. П. Харченко. — Ставрополь : Северо-Кавказский федеральный университет, 2018. — 271 с. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/92763.html>. — Режим доступа: для авторизир. пользователей

2. Климович, Л. К. Основы менеджмента : учебник / Л. К. Климович. — 3-е изд. — Минск : Республиканский институт профессионального образования (РИПО), 2018. — 280 с. — ISBN 978-985-503-768-3. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/93391.html>. — Режим доступа: для авторизир. пользователей

3. Воронин, А. Ю. Основы менеджмента : учебное пособие / А. Ю. Воронин, О. В. Сересева, Л. И. Чурина. — Новосибирск : Новосибирский государственный технический университет, 2018. — 119 с. — ISBN 978-5-7782-3486-4. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/91292.html>. — Режим доступа: для авторизир. пользователей

4. Егорова, Т. И. Основы менеджмента / Т. И. Егорова ; под редакцией А. Я. Волкова. — Москва, Ижевск : Институт компьютерных исследований, 2019. — 136 с. — ISBN 978-5-4344-0633-8. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/91975.html>. — Режим доступа: для авторизир. пользователей

5. Смоловик, Г. Н. Теория менеджмента : учебное пособие / Г. Н. Смоловик. — Новосибирск : Сибирский государственный университет телекоммуникаций и информатики, 2016. — 244 с. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/69563.html>. — Режим доступа: для авторизир. пользователей
6. Киселева, М. М. Теория менеджмента: теория организации : учебное пособие / М. М. Киселева. — Новосибирск : Новосибирский государственный технический университет, 2018. — 83 с. — ISBN 978-5-7782-3624-0. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/91554.html>. — Режим доступа: для авторизир. пользователей
7. Теория и практика современного менеджмента : научное издание / В. Д. Андреев, М. А. Боков, Н. С. Матющенко [и др.] ; под редакцией В. И. Шаповалов. — Саратов : Вузовское образование, 2017. — 265 с. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/58323.html>. — Режим доступа: для авторизир. пользователей
8. Семенов, А. К. Теория менеджмента : учебник / А. К. Семенов, В. И. Набоков. — 2-е изд. — Москва : Дашков и К, 2019. — 491 с. — ISBN 978-5-394-03203-5. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/85575.html>. — Режим доступа: для авторизир. пользователей
9. Маслова, Е. Л. Менеджмент : учебник для бакалавров / Е. Л. Маслова. — Москва : Дашков и К, 2018. — 333 с. — ISBN 978-5-394-02414-6. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/85255.html>. — Режим доступа: для авторизир. пользователей
10. Блинов, А. О. Теория менеджмента : учебник для бакалавров / А. О. Блинов, Н. В. Угрюмова. — Москва : Дашков и К, 2018. — 304 с. — ISBN 978-5-394-02404-7. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/85574.html>. — Режим доступа: для авторизир. пользователей
11. Основы менеджмента : курс лекций / Ю. Н. Кулаков, А. В. Федосыина, Д. В. Князев, С. В. Горев. — 2-е изд. — Москва : Издательство МИСИ-МГСУ, 2017. — 120 с. — ISBN 978-5-7264-1774-5. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/89554.html>. — Режим доступа: для авторизир. пользователей
12. Общий и административный менеджмент : пособие для подготовки к экзамену / С. Я. Юсупова, Р. А. Исаев, М. А. Буралова, Д. С. Саралинова. — Москва : Дашков и К, 2017. — 384 с. — ISBN 978-5-394-02029-2. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/85199.html>. — Режим доступа: для авторизир. пользователей
13. Дробышева, Л. А. Экономика, маркетинг, менеджмент : учебное пособие / Л. А. Дробышева. — 5-е изд. — Москва : Дашков и К, 2019. — 152 с. — ISBN 978-5-394-02732-1. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/85241.html>. — Режим доступа: для авторизир. пользователей
14. Ультан, С. И. Менеджмент : учебное пособие / С. И. Ультан. — Омск : Омский государственный университет им. Ф.М. Достоевского, 2016. — 412 с. — ISBN 978-5-7779-1936-6. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/59616.html>. — Режим доступа: для авторизир. пользователей
15. Григорьев, Д. А. Менеджмент : учебное пособие / Д. А. Григорьев. — Москва, Саратов : Всероссийский государственный университет юстиции (РПА Минюста России), Ай Пи Эр Медиа, 2016. — 114 с. — ISBN 978-5-00094-243-7. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/59252.html>. — Режим доступа: для авторизир. пользователей
16. Герчикова, И. Н. Менеджмент : учебник для вузов / И. Н. Герчикова. — 4-е изд. — Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 511 с. — ISBN 978-5-238-01095-3. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/81661.html>. — Режим доступа: для авторизир. пользователей
17. Попов, А. А. Общий менеджмент : учебное пособие / А. А. Попов, Д. А. Попов. — Саратов : Ай Пи Эр Медиа, 2016. — 567 с. — ISBN 978-5-905916-99-1. — Текст :

- электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/42931.html>. — Режим доступа: для авторизир. пользователей
18. Ультан, С. И. Менеджмент : учебное пособие / С. И. Ультан. — Омск : Омский государственный университет им. Ф.М. Достоевского, 2016. — 412 с. — ISBN 978-5-7779-1936-6. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/59616.html>. — Режим доступа: для авторизир. пользователей
19. Григорьев, Д. А. Менеджмент : учебное пособие / Д. А. Григорьев. — Москва, Саратов : Всероссийский государственный университет юстиции (РПА Минюста России), Ай Пи Эр Медиа, 2016. — 114 с. — ISBN 978-5-00094-243-7. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/59252.html>

Дополнительная литература

1. Акберов, К. Ч. Теория менеджмента: история управленческой мысли : учебник / К. Ч. Акберов, Б. В. Малозёмов ; под редакцией Б. В. Малозёмова. — Новосибирск : Новосибирский государственный технический университет, 2015. — 288 с. — ISBN 978-5-7782-2752-1. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/91552.html>. — Режим доступа: для авторизир. пользователей
2. Ричард, Темплар Правила менеджмента: как ведут себя успешные руководители / Темплар Ричард ; перевод С. Шарпай ; под редакцией Л. Мордвинцевой. — Москва : Альпина Паблишер, 2019. — 230 с. — ISBN 978-5-9614-0852-2. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/86788.html>. — Режим доступа: для авторизир. пользователей
3. Теория менеджмента. История управленческой мысли. Теория организации : методические указания к практическим занятиям и самостоятельной работе для обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, профиль «Менеджмент в инвестиционно-строительной сфере» / составители Н. В. Сергиевская [и др.]. — Москва : МИСИ-МГСУ, ЭБС АСВ, 2018. — 47 с. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/76393.html>. — Режим доступа: для авторизир. пользователей
4. Маслова, Е. Л. Теория менеджмента : практикум для бакалавров / Е. Л. Маслова. — 2-е изд. — Москва : Дашков и К, 2019. — 160 с. — ISBN 978-5-394-03204-2. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/85612.html>. — Режим доступа: для авторизир. пользователей
5. Менеджмент: кейсы, тренинги, деловые игры : практикум / Т. Ю. Анопоченко, А. М. Григан, А. А. Лысоченко [и др.]. — 4-е изд. — Москва : Дашков и К, 2019. — 282 с. — ISBN 978-5-394-03361-2. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/85392.html>. — Режим доступа: для авторизир. пользователей
6. Грошев, И. В. Системный бренд-менеджмент : учебник для студентов вузов, обучающихся по специальностям менеджмента и маркетинга / И. В. Грошев, А. А. Краснослободцев. — Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 655 с. — ISBN 978-5-238-02203-1. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/71225.html>. — Режим доступа: для авторизир. пользователей
7. Прикладной менеджмент : учебное пособие / Ю. А. Цыпкин, Н. И. Иванов, А. С. Кокорев, А. А. Фомин. — Москва : Научный консультант, 2018. — 440 с. — ISBN 978-5-907084-10-0. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/80796.html>. — Режим доступа: для авторизир. Пользователей

7.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

1. Российский журнал менеджмента — <http://www.rjm.ru>.
2. Менеджмент в России и за рубежом — <http://www.mevriz.ru>.
3. Проблемы теории и практики управления — <http://www.uptp.ru>.
4. Управление персоналом — <http://www.top-personal.ru>.
5. Структура управления в организации (видео лекция) <https://youtu.be/NAg2k6mBeMY>
6. Теоретические основы менеджмента (видео лекция) <https://youtu.be/SVd-rH1a-vw>

7.3. Информационные технологии

Лицензионное программное обеспечение	Реквизиты лицензий/ договоров
MS Office 2003, 2007, 2010, 2013	Сведения об Open Office: 63143487, 63321452, 64026734, 6416302, 64344172, 64394739, 64468661, 64489816, 64537893, 64563149, 64990070, 65615073 Лицензия бессрочная
Антивирус Dr.Web Desktop Security Suite	Лицензионный договор № 621 Срок действия: с 25.09.2025 до 24.09.2026
Консультант Плюс	Договор № 7 от 15.01.2026 г.
Цифровой образовательный ресурс IPR SMART	Лицензионный договор № 12873/25П от 02.07.2025 г. Срок действия: с 01.07.2025 г. до 30.06.2026 г.
Бесплатное ПО	
Sumatra PDF, 7-Zip	

8. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

8.1. Требования к аудиториям (помещениям, местам) для проведения занятий

Аудитория	Наименование оборудованного учебного кабинета	Оснащенность оборудованного учебного кабинета	Приспособленность для использования инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья
Учебный корпус № 1 ауд. 146	Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа	Набор демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий, обеспечивающих тематические иллюстрации: проектор - 1 шт. Экран настенный. Специализированная мебель: Доска ученическая – 1 шт. Стол одно-тумбовый – 1 шт. Стул мягкий – 1шт Стол - комплект школьной мебели – 33 шт. Стул от комплекта школьной мебели - 60 шт. Экран на штативе - 1 шт. Кафедра-1 шт	Выделенные стоянки автотранспортных средств для инвалидов; поручни; пандусы; доступные входные группы; сменные кресла-коляски; доступные санитарно-гигиенические помещения; достаточная ширина дверных проемов в стенах, лестничных маршей, площадок; надлежащее размещение оборудования и носителей информации необходимых для обеспечения беспрепятственного доступа к объектам (местам предоставления услуг) инвалидов, имеющих стойкие расстройства функции зрения, слуха и передвижения. 1. пандус для колясок во входной зоне; 2. беспроводная кнопка вызова помощника во входной зоне; 3. тактильная вывеска с названием организации; 4. мнемосхемы занимаемых помещений; 5. оборудованный санузел на 1 этаже для инвалидов и ЛОВЗ (расширенный дверной проём, поручень с опорой откидной, поручень с опорой неоткидной, поручень для раковины настенный, тактильная плитка ПВХ 30*30, тактильная плитка ПВХ 15*50, мнемосхема сануз-

			ла для инвалидов, тактильная пиктограмма, кнопка вызова).
--	--	--	---

8.2. Требования к оборудованию рабочих мест преподавателя и обучающихся

1. Рабочее место преподавателя, оснащенное компьютером с доступом в Интернет.
2. Рабочее место обучающегося: столы, стулья.

8.3. Требования к специализированному оборудованию

- нет.

9. ОСОБЕННОСТИ РЕАЛИЗАЦИИ ДИСЦИПЛИНЫ ДЛЯ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

Для обеспечения образования инвалидов и обучающихся с ограниченными возможностями здоровья разрабатывается (в случае необходимости) адаптированная образовательная программа, индивидуальный учебный план с учетом особенностей их психофизического развития и состояния здоровья, в частности применяется индивидуальный подход к освоению дисциплины, индивидуальные задания: рефераты, письменные работы и, наоборот, только устные ответы и диалоги, индивидуальные консультации, использование диктофона и других записывающих средств для воспроизведения лекционного и семинарского материала.

В целях обеспечения обучающихся инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья комплектуется фонд основной учебной литературой, адаптированной к ограничению электронных образовательных ресурсов, доступ к которым организован в БИЦ Академии. В библиотеке проводятся индивидуальные консультации для данной категории пользователей, оказывается помощь в регистрации и использовании сетевых и локальных электронных образовательных ресурсов, предоставляются места в читальном зале.

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

по дисциплине «Менеджмент»

1. ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Методы оптимального проектирования строительных конструкций

Планируемые результаты освоения

Шифр результата	Содержание результата
РД-7	Владение методами научного обоснования при управлении социальными и экономическими процессами

4. Комплект контрольно-оценочных средств по дисциплине

Вопросы к зачету по дисциплине

Вопросы к разделу 1.

1. Предмет и метод курса. Критерии классификации управленческих теорий.
2. Сущность управленческих революций. Особенности управленческих революций в России.
3. Этапы становления мировой управленческой мысли.
4. Предпосылки возникновения школы научного менеджмента.
5. Управленческие идеи Ф. Тейлора. Возникновение «научного управления».
6. Эволюция классической школы менеджмента. Управленческие идеи Г. Ганта и Г. Эмерсона.
7. Рационализация управления в работах Ф. и Л. Гилбретов.
8. Особенности административной школы менеджмента. А. Файоль.
9. Менеджмент как особый вид профессиональной деятельности
10. Сущность и характерные черты современного менеджмента
11. Особенности менеджмента в области профессиональной деятельности
12. Особенности деятельности в сфере информационных систем и программирования
13. Основные задачи организационно-управленческой деятельности менеджмента в сфере информационных систем и программирования
14. Идентификация рисков предприятия

Вопросы к раз-

делу 2. 15.

Целеполагание

16. Планирование и реализация целей
17. Профессиональное целеполагание. Тайм-менеджмент
18. Принятие решений и планирование мероприятий
19. Исполнение: реализация планов

20. Контроль за исполнением

21. Анализ

22. Формирование управленческого воздействия

23. Корректировка планов и / или целей.
24. Формирование мотивационного механизма на предприятии
25. Виды и этапы управленческого контроля
26. Контроль поведения работников

Вопросы к разделу 3.

27. Ключевые моменты современной системы взглядов на менеджмент.
28. Основные положения теории и концепции менеджмента рационалистического направления.
29. Основные положения теории и концепции менеджмента поведенческого направления.
30. Основные положения и концепции менеджмента.
31. Общая концепция функции организации
32. Закон общности целей
33. Закон внешнего дополнения.
34. Закон специализации управления
35. Закон оптимального сочетания централизации и децентрализации управления.
36. Назовите методы менеджмента.
37. Приведите примеры видов менеджмента исходя из отраслевой и функциональной специфики.

Вопросы к разделу 4.

38. Назовите и поясните элементы организационной структуры организации
39. Перечислите основные принципы проектирования организационных структур
40. Назовите основные требования к организационным структурам
41. Отличие, преимущества и недостатки линейной структуры управления
42. Назовите особенности построения, преимущества и недостатки функциональной структуры управления
43. Дайте характеристику линейно-функциональной структуры управления
44. Каковы преимущества и недостатки дивизиональных структур управления
45. Назовите особенности формирования матричной структуры управления. Опишите их преимущества и недостатки
46. Продумайте схему и разработайте варианты структур управления в вашей либо известной вам организации. Опишите их.
47. Понятие и сущность конфликта
48. Конструктивные и деструктивные конфликты
49. Типы конфликтов
50. Способы управления конфликтами
51. Стресс: понятие, природа и причины
52. Структурирование конфликтующих групп
53. Редукция конфликта.

Практические задания к зачету

Задание 1. Определение стратегии поведения фирмы

Определите, какой тип стратегии реализует фирма, описанная в каждом из предложенных примеров.

Пример 1: Вторая по величине среди корейских компаний автомобильная фирма «Хейдай», используя агрессивную стратегию, стремится устойчиво закрепиться на американском рынке, сделав марку «Хендай» своей на этом рынке. По мнению председателя компании, создавшего ее после корейской войны, следует как можно меньше полагаться на иностранцев и пытаться все делать своими силами. Во второй половине 80-х годов продажа автомобилей фирмы «Хейдай» марки Эксел в США была образцом самого успешного проникновения на американский рынок. «Хейдай» также продает на американском рынке персональные компьютеры через американскую компанию, тем не менее, на них стоит клеймо «изготовлено фирмой Хейдай». С позиции стратегического управления объясните поведение фирмы «Хейдай» и определите ее тип стратегии развития.

Пример 2: Один из мировых лидеров в области изготовления электронного оборудования записи и воспроизведения звука и изображения японская фирма «Сони» приобрела известную американскую кинокомпанию «Коламбия Пикчерз», заплатив за нее несколько миллионов долларов. Вслед за ней такое же приобретение сделала фирма «Мицусита», выпускающая аналогичную с фирмой «Сони» продукцию под названием «Националь Панасоник». Объясните с позиции стратегического управления такое поведение японских фирм и определите тип их стратегии развития.

Пример 3: Международная сеть ресторанов быстрого обслуживания «Макдональдс» одной из устойчивых черт развития имеет жесткую специализацию. В состав сети «Макдональдс» входят только рестораны. Намереваясь прийти в Россию, «Макдональдс» также рассчитывала открыть только сеть ресторанов. Однако она изменила традиции и провела диверсификацию своей деятельности. Сначала был построен завод по производству сыра, гамбургеров, булочек и других традиционных компонентов меню ресторанов «Макдональдс». Позже фирма начала строительство офисного здания, эксплуатация которого станет одним из ее бизнесов. С позиции стратегического управления объясните такое поведение фирмы «Макдональдс» в России и определите тип ее стратегии развития.

Задание 2. Ситуационная задача: Вечер встречи Университетские друзья Сергей, Андрей, Ольга и Глеб, которые не виделись с тех пор, как окончили университет пять лет назад, после вечера встречи однокурсников решили побеседовать, вспомнить жизнь в университете, и рассказать о том, как у них идут дела сейчас. Воспоминания не заняли слишком много времени, разговор о текущей жизни представлял гораздо больший интерес. «Мне ужасно надоела моя работа», - сказал Глеб. – «Сначала, когда я пришел в издательство, казалось, что меня ждет интересная и разнообразная деятельность. Кстати, все так и было, пока я не стал начальником отдела. Теперь я потонул в море административной работы, должен отдавать команды подчиненным, что мне доставляет мало удовольствия. И домой прихожу, когда мои уже спят. С друзьями встретиться некогда. Я согласен меньше получать, лишь бы быть более свободным и иметь меньше ответственности. Может быть, кому-то и нравится командовать. Но это не для меня». «Не знаю, достаточно ли тебе твоей зарплаты. А я совсем неудовлетворена тем, сколько мне платят. Хотя денег мне на жизнь хватает. Но ни в этом самое главное. Я уже работаю пять лет в институте, все меня знают, участвовала в написании двух монографий, а получаю столько же, сколько и племянник директора, который только

в этом году пришел к нам после окончания заочного института. И вообще, я сделала вывод для себя в последнее время, что руководство мало обращает внимание на то, кто, сколько дает институту. Я надеялась сделать быструю карьеру. Но почти не вижу никакого движения кадров. На руководящие должности в основном принимают со стороны. При первой же возможности получить продвижение на стороне – уйду». «Я тоже пытался сделать карьеру», - перебил Ольгу Сергей, - «Старался из последних сил. И даже дорос до позиции маленького начальника. А потом понял, что перспектив роста у меня практически нет, и решил начать трудиться простым рабочим, деньги заколачивать. И получается совсем неплохо. Зарплата у меня приличная. Отработал свое и отдыхай, живи в свое удовольствие. Семьи я своей не завел, зато друзей много. По воскресеньям мы ходим, в футбол гоняем. Бывает, что вместе вечером на стадион ходим. И отпуск вместе проводим, ездим по миру. Что еще надо? Я своей работой доволен». «Удивительные вы все люди. Все о деньгах да о карьере. Как будто ничего другого на работе нет. Конечно, когда я сразу после университета гроши 196 получал, было плохо. Но сейчас зарплата нормальная, однако радости я от этого не испытываю. Сидит пять человек в тесной комнате, мой сосед курит беспрерывно и выходит из комнаты не собирается. Начальник вечно лезет со своими рекомендациями. Я его голос уже слышать не могу. Единственное, что удерживает, так это то, что работа интересная, а также то, что в последнее время получаю хорошие результаты. Ну и жена будет против, если я захочу уйти. Как никак садик, больница и льготные путевки во время отпуска всегда обеспечены. Так что приходится мириться. А что поделаешь, надо думать о будущем», - так закончил свой монолог Андрей.

Связующие процессы в организации

Ситуационная задача

Авиакомпания «Альфа» Авиакомпания «Альфа» осуществляет как пассажирские, так и грузовые авиаперевозки. Во главе авиакомпании стоит президент, который отвечает за проводимую авиакомпанией политику. При президенте функционируют 199 различные структуры (по внешним связям, стратегическому планированию и технической политике авиакомпании), имеющие штабные полномочия. За маркетинг и финансы в авиакомпании отвечают, соответственно, вице- президент по маркетингу и вице-президент по финансам. Вице-президенту по летной эксплуатации самолетов подчиняются летные отряды, обеспечивающие перевозку пассажиров. Директору службы организации перевозок подчинены службы, обеспечивающие обслуживание пассажиров и грузов на земле. Вице-президент по технической эксплуатации самолетов отвечает за исправность самолетов и, следовательно, за техническую безопасность полетов. Производственно-диспетчерская служба осуществляет координацию взаимодействия всех подразделений авиакомпании и подчинена директору службы организации перевозок.

Задание: Составьте схему

коммуникаций организации в соответствии с указанной организационной структурой. Для решения ситуации необходимо:

1. определить информационные потоки;
2. выделить восходящие, нисходящие коммуникации;
3. оформить горизонтальные коммуникации между подразделениями;
4. установить коммуникации руководитель – подчиненный;
5. построить модель обмена информацией между президентом авиакомпании и вице-президентом по маркетингу;
6. сформировать цепь обратной связи;
7. определить, какие могут существовать преграды в организационных коммуникациях авиакомпании;

8. выделить коммуникационные связи с внешней средой вице-президента по маркетингу.

Примерные темы рефератов

1. Историко-экономические и теоретические предпосылки возникновения научного менеджмента США. Превращение Филадельфии в новый мировой центр развития промышленного менеджмента. Вклад Тейлора в становление научного менеджмента. Вклад Ф. Гилбретта в становление научного менеджмента. Вклад Ф. Г. Гантта в становление научного менеджмента.
2. Вклад М. Кука и У. Кларка в становление научного менеджмента.
3. Историко-экономические и теоретические предпосылки появления в Западной Европе системы научного менеджмента организаций.
4. Разработка Файолем научных основ классической административной школы управления, рассматривающей управление как универсальный процесс.
5. Выделение 6 групп взаимозависимых операций и основных функций управления.
6. Разработка А. Файолем 14 принципов научного управления.
7. Вклад последователей и учеников Анри Файоля Дж. Муни (США), А. Рейли, Л. Эрвика в становление научного менеджмента.
8. Историко-экономические и теоретические предпосылки появления в США социально-психологического направления научного менеджмента.
9. Хотторнские эксперименты Мэйо и Ретлисбергера на предприятиях фирмы «Вестерн электрик» (близ Чикаго).
10. Вынесение теории мотивации за рамки экономической и организационной функции научного менеджмента.
11. Формирование бихевиористской (поведенческой) школы научного управления.
12. Формирование и развитие концепции ситуационного подхода в управлении как базы объединения различных школ менеджмента.
13. Теоретико-методологические основы бихевиористской (поведенческой) школы менеджмента.
14. Содержательные и процессуальные теории мотивации.
15. Формирование и развитие концепции ситуационного подхода в управлении как базы объединения различных школ менеджмента.
16. Основные этапы формирования и развития новой школы науки управления: системного подхода в менеджменте.
17. Концепция системного подхода Л. Берталанфи.
18. Работы Б. Рудвика по системному анализу. Классификация структурированности управленческих проблем.
19. Разработка Ч. Бернардом на основе системного подхода целостной теории организации управления.
20. Выделение формальных и неформальных структур в социальной организации.
21. Разработка проблем мотивации поведения людей в организации и множественности удовлетворения человека в организации. Выделение четырех общих стимулов, влияющих на поведение человека в организации.
22. Разработка Ч. Бернардом проблем авторитета, власти и связей в организации.
23. Понятие о законах, зависимостях, закономерностях.
24. Основополагающие законы организаций. Их формулировка и суть.
25. Специфические законы социальных организаций.
26. Расчёт стадии жизненного цикла организации и обоснование мер по обеспечению стабилизации доходов организации.
27. Элементы статики и динамики в организации.

28. Принципы приоритета и принципы соответствия.
29. Способы повышения устойчивости системы.
30. Этапы проектирования оргсистем.
31. Формирование оргструктуры.
32. Диагностика оргпреобразований и корректировка оргструктуры.
33. Теории содержания мотивации: теория иерархии потребностей А. Маслоу; теория ERG К. Альдерфера; двухфакторная теория Ф. Герцберга; теория приобретенных потребностей Д. МакКлелланда.
34. Теории процесса мотивации: теория ожидания В. Врума; теория справедливости С. Адамса; теория постановки целей Э. Лока; модель Портера-Лоулера.
35. Пути повышения эффективности коммуникационных процессов.
36. Природа и характеристика управленческого решения.
37. Классификация решений. Процесс принятия решения.
38. Факторы, влияющие на процесс принятия решений.

Комплект тестовых вопросов и заданий по дисциплине: «Менеджмент»

1. Как осуществляется текущий контроль в организации?

1. Путем заслушивания работников организации на производственных совещаниях;
2. Путем наблюдения за работой работников;
3. С помощью системы обратной связи между руководящей и руководимой системами;
4. Путем докладов на сборах и совещаниях;
5. Вышестоящей структурой.

2. Тест. Кто должен осуществлять контроль за выполнением поставленных задач перед коллективом?

1. Специалисты;
2. Работники;
3. Руководители;
4. Отдельные руководители;
5. Министерства.

3. Контроль - это:

1. Вид управленческой деятельности по обеспечению выполнения определенных задач и достижения целей организации;
2. Вид человеческой деятельности;
3. Наблюдение за работой персонала организации;
4. Наблюдение за выполнением персоналом отдельных заданий;
5. Постоянная проверка того, как организация осуществляет свои цели и корректирует свои действия.

4. Для сокращения потребности в контроле целесообразно:

1. Создавать организационные и социально-психологические условия для персонала;
2. Создавать соответствующие социальные условия для персонала;
3. Создавать соответствующие организационные условия для персонала;
4. Постоянно совершенствовать систему стимулирования труда персонала;
5. Постоянно повышать квалификацию персонала.

5. Контроль должен быть:

1. Объективным и гласным;
2. Гласным и действенным;
3. Объективным, деловым, эффективным, систематическим и гласным.
4. Эффективным;
5. Текущим.

6. Что есть основой мотивации труда в японских корпорациях?

1. Получение высоких материальных вознаграждений;
2. Гармонизация между трудом и капиталом;
3. Признание заслуг;
4. Постоянное повышение квалификации персонала;
5. Достижение конкурентного преимущества.

7. Какие основные группы потребностей выделил ученый Туган-Барановский?

1. Физиологические и альтруистические;
2. Половые и физиологические;
3. Физиологические, половые, симптоматические инстинкты и потребности, альтруистические;
4. Физиологические и симптоматические;
5. Физиологические, потребности в безопасности, в отношениях принадлежности, в самовыражении, в самоактуализации.

8. Когда исторически возник вопрос мотивации труда?

1. Со времен появления денег;
2. Со времен возникновения организаций;

3. Со времен появления руководителя организации;
4. Со времен зарождения организованного производства;
5. Во время буржуазных революций в Европе.

9. Как следует понимать мотивы престижа?

1. Попытки работника занять высшую должность в организации;
2. Попытки работника реализовать свою социальную роль, взять участие в общественно важной работе;
3. Попытки работника получать высокую зарплату;
4. Попытки работника взять участие в общественной работе;
5. Попытки работника иметь влияние на других людей.

10. Какие основные группы мотивов к труду выделил ученый В. Подмарков?

1. Обеспечение и признание;
2. Признание и престиж;
3. Обеспечение, признание, престиж;
4. Обеспечение и престиж;
5. Имидж, престиж.

11. Оперативные планы разрабатываются сроком на:

1. Полгода, месяц, декаду, неделю;
2. По рабочим дням;
3. 3-5 лет;
4. 1 год;
5. 10 лет.

12. Под планированием понимают:

1. Вид деятельности;
2. Отделённый вид управленческой деятельности, который определяет перспективу и будущее состояние организации;
3. Перспективу развития;
4. Состояние организации;
5. Интеграцию видов деятельности.

13. Организационное планирование осуществляется:

1. Только на высшем уровне управления;
2. На высшем и среднем уровнях управления;
3. На среднем уровне управления;
4. На всех уровнях управления;
5. Определение потребностей подчиненных.

14. Если Вам придется объяснять, что представляет собой функция планирования, то Вы скажете что это:

15. Одна из форм монополии, объединение многих промышленных, финансовых и торговых предприятий, которые формально сохраняют самостоятельность, а фактически подчинены финансовому контролю и руководству главенствующей в объединении группе предприятий:

16. Вид хозяйственной деятельности, при которой часть участников отвечает по долгам всем своим имуществом, а часть только в пределах своих взносов в уставной фонд

17. Вид хозяйственной деятельности, при которой ее участники отвечают по долгам предприятия своими взносами в уставной фонд, а при недостатке этих сумм -

дополнительное имущество, которое им принадлежит:

18. Вид хозяйственной деятельности, когда все ее участники занимаются совместной предпринимательской деятельностью и несут солидарную ответственность по обязательствам общества всем своим имуществом это -:

19. Организация, которая имеет однозначные внутренние взаимосвязи жесткую регламентацию всех сторон деятельности это:

20. К средствам мотивации труда не относятся:

1. Вознаграждения;
2. Проведение производственных совещаний;
3. Повышение квалификации персонала;
4. Обеспечение условий для самовыражения;
5. Объявление благодарности.

21. На уверенности в том, что за определенную выполненную работу человек получит вознаграждение основывается следующая теория мотивации:

1. Справедливости;
2. Потребностей;
3. Вознаграждений;
4. Ожиданий;
5. Предположений.

22. В соответствии с концепцией Мескона основные (общие) функции управления реализуются в следующем порядке:

1. Планирование, организация, мотивация, контроль;
2. Организация, планирование, контроль, мотивация;
3. Планирование, организация, контроль, мотивация;
4. Мотивация, контроль, планирование, организация;
5. Стратегия, планирование, организация, контроль.

23. Когда осуществляется заключительный контроль в организации?

24. Когда осуществляется текущий контроль в организации?

25. Что обеспечивает управленческая функция «мотивация»?

1. Достижение личных целей;
2. Побуждение работников к эффективному выполнению поставленных задач;
3. Исполнение принятых управленческих решений;
4. Обеспечение бесспорного влияния на подчиненного;
5. Побуждение работников к деятельности.

26. Если вам придется объяснять, что представляет собой функция мотивации, то Вы скажете, что это:

27. Определяются следующие фазы жизненного цикла организации:

1. Создание, становление, развитие, возрождение;
2. Рождение, зрелость;
3. Рождение, детство, юность, зрелость, старение, возрождение;
4. Рождение, зрелость, возрождение;
5. Создание, развитие, зрелость, старение.

28. К основным составляющим элементам внутренней среды организации не относятся:

1. Потребители, конкуренты, законы;

2. Цели, задачи;
3. Персонал, технологии;
4. Структура управления;
5. Потребители.

29. Что следует понимать под миссией организации?

1. Основные задания организации;
2. Основные функции организации;
3. Основное направление деятельности;
4. Четко выраженные причины существования;
5. Основные принципы организации.

30. Если Вам придется объяснять, что следует понимать под организацией, Вы скажете, что это:

31. К внутренней среде относятся:

1. Поставщики, трудовые ресурсы, законы и учреждения государственного регулирования, потребители, конкуренты;
2. Состояние экономики, изменения в политике, социальная культура, НТП, технологии, групповые интересы, международная среда;
3. Цели, кадры, задачи, структура, технология, организационная культура;
4. Планы, прогнозы, организационная структура, мотивация, контроль ;
5. Партнеры, персонал, социально-психологические условия.

32. К внешней среде организации непрямого действия относятся:

1. Поставщики, трудовые ресурсы, законы и учреждения государственного регулирования, потребители, конкуренты;
2. Состояние экономики, изменения в политике, социальная культура, НТП, технологии, групповые интересы, международная среда;
3. Цели, кадры, задачи, структура, технология, организационная культура;
4. Планы, прогнозы, организационная структура, мотивация, контроль ;
5. Партнеры, персонал, социально-психологические условия.

33. Какие принципы менеджмента обосновал в своей книге «Никомахова этика» древнегреческий философ Аристотель?

1. Этические и эстетические принципы;
2. Организационные;
3. Корпоративные;
4. Моральные принципы;
5. Специфические принципы.

34. Как можно объяснить сущность принципа «подчиненность личного интереса общему»?

1. В организации всегда должен учитываться только личный интерес руководителей организации;
2. Интерес одного работника должен преобладать над интересами организации в целом;
3. Интерес отдельных менеджеров должен преобладать над интересами отдельных групп работников;
4. В организации интересы одного работника или группы не должны преобладать над интересами организации в целом;
5. Интерес организации не должен преобладать над интересами коллектива.

35. Что предусматривает дисциплина как принцип менеджмента?

1. Выполнение всеми работниками поставленных заданий;
2. Четкое придерживание администрацией предприятия и его персоналом заключенного коллективного договора и контракта;

3. Выполнение менеджерами поставленных заданий;
 4. Выполнение работниками аппарата управления поставленных заданий;
 5. Полное подчинение работников руководящему аппарату.
- 36. Что должны отражать современные принципы менеджмента?**
1. Основные закономерности управления;
 2. Основные связи, которые складываются в системе;
 3. Основные отношения, которые складываются в системе;
 4. Основные свойства, связи и отношения управления, которые складываются в системе;
 5. Обязательное наличие цели при управлении.
- 37. Что является основой управления какой либо системы?**
1. Принципы, которые отражают рыночные условия хозяйствования;
 2. Методы менеджмента;
 3. Функции менеджмента;
 4. Финансовые ресурсы;
 5. Объект менеджмента.
- 38. Где по мнению отечественных и зарубежных специалистов менеджмента формировалась практика управления организацией?**
1. В Шумерии, Македонии, Риме, Киевской Руси;
 2. В Киевской Руси;
 3. В Риме и Шумерии;
 4. В Шумерии и Македонии;
 5. В Русской империи.
- Тест. 39. Подход, который требует принятия оптимального решения, которое зависит от соотношения взаимодействующих факторов - это:**
1. Ситуационный подход;
 2. Системный подход;
 3. Процессный подход;
 4. Поведенческий подход;
 5. Текущий подход. ;
- 40. Если управление рассматривает все процессы и явления в виде целостной системы, которая имеет новые качества и функции, которые отсутствуют у элементов, которые их составляют, то мы имеем дело с:**
1. Поведенческим подходом.
 2. Процессным подходом;
 3. Ситуационным подходом;
 4. Системным подходом;
 5. Текущим подходом.
- 41. Что является составляющим элементом управления?**
1. Маркетинг;
 2. Менеджмент;
 3. Экономические процессы;
 4. Социально-экономические процессы;
 5. Финансы.
- 42. Каким методам управления, организациями принадлежит ведущая роль в современных условиях?**
1. Экономическим;
 2. Социально-психологическим;
 3. Организационно-распорядительным;
 4. Распорядительным;
 5. Социально-экономическим.

43. К первичным потребностям относятся:

1. Психологические;
2. Физиологические;
3. Экономические;
4. Материальные;
5. Социальные.

44. Потребности бывают:

1. Первичные и внутренние;
2. Внутренние и вторичные;
3. Первичные, вторичные, внутренние и внешние;
4. Внутренние и внешние;
5. Первичные и внешние.

45. Мотивация базируется на:

1. Потребностях и самовыражении;
2. Потребностях и вознаграждениях;
3. Вознаграждениях и удовлетворении отдельных людей;
4. Удовлетворении всех людей;
5. Самовыражении и вознаграждениях.

46. Основной формой материального стимулирования персонала организации является:

1. Премии;
2. Премии и ценные подарки;
3. Ценные подарки и зарплата;
4. Зарплата;
5. Премии и зарплата.

47. Что создает структуру управления организацией?

1. Совокупность линейных органов управления;
2. Совокупность функциональных служб;
3. Совокупность линейных и функциональных служб (органов);
4. Совокупность органов управления;
5. Совокупность программно-целевых служб.

48. Анализ конкурентов организации проводится с целью:

1. Определения их стратегии и сильных сторон;
2. Определения их целей и сильных сторон;
3. Определения их целей, стратегий, сильных и слабых сторон;
4. Определения стратегии;
5. Определения их целей и слабых сторон.

49. Цели организации должны удовлетворить такие основные требования:

1. Достижимость, конкретность, ориентация во времени;
2. Достижимость и ориентация во времени;
3. Ориентация во времени и конкретность;
4. Достижимость;
5. Ориентация во времени.

50. Когда получил широкое распространение в экономической литературе термин «организация»?

1. В 20-е годы XX столетия;
2. В 30-е годы XX столетия;
3. В 60-е годы XX столетия;
4. В 70-е годы XX столетия;
5. В 80-е годы XX столетия.

51. Организация как объект менеджмента:

- а. Выступает в качестве основной единицы рыночной экономики, в рамках которой принимаются управленческие решения
- б. Служит связующим звеном между государством и потребителями произведенных благ и услуг
- в. Помогает государству в сборе и аккумулировании различных видов налогов

52. Какие из перечисленных функций менеджмента базируются на потребностях и интересах работников?

- а. Контроль
- б. Планирование
- в. Мотивация

53. Практика управления возникла:

- а. В ходе бурной индустриализации промышленного производства
- б. Одновременно с возникновением системного подхода к управлению
- в. Одновременно с объединением людей в организованные группы

54. Конечной целью менеджмента является:

- а. Рационализация организации производства
- б. Обеспечение прибыльности предприятия
- в. Повышение мотивации работников

55. Какова важнейшая функция управления?

- а. Создание благоприятных условий для дальнейшего развития и функционирования предприятия
- б. Повышение производительности труда работников
- в. Постоянное внедрение достижений НТП в производство

56. Является ли управление производительным трудом?

- а. Нет. Менеджеры и управленцы не принимают прямого участия в производственном процессе.
- б. В зависимости от формы собственности и специализации организации
- в. Да. Потому что управление - это неотъемлемая часть производственного процесса

57. Что не является продуктом труда менеджера?

- а. Товары и услуги
- б. Решение по выбору рынков сбыта
- в. Подготовка бизнес плана

58. Размер организации в менеджменте определяется:

- Количество отделов и структурных подразделений
- Количество работающих в ней людей
- Количество постоянных клиентов и/или заказчиков

59. Цель стабилизационного менеджмента заключается в:

- Разработке мероприятий, способных повлиять на стабилизацию финансового состояния фирмы
- Вклинивании фирмы в отраслевые и межотраслевые структуры для стабилизации своего финансового состояния
- Постоянном внедрении и проведении мероприятий, направленных на стабилизацию финансовой, кадровой, технико-технологической, внутренней и внешней структуры организации

60. Что характеризует норма управляемости?

- Общее число человек, которые подчинены одному руководителю
- Закрепленное в должностной инструкции число обязанностей для каждого отдельного сотрудника
- Время, за которое сотрудник выполнил задание руководителя

61. Менеджмент – это наука, изучающая:

- Человеческий потенциал

- Взаимодействие работников внутри коллектива
- Процессы управления материальными, сырьевыми, трудовыми и т.д. ресурсами фирмы

62. Методы исследования в менеджменте:

- Представляют собой конкретные способы реализации управленческих решений, которые ведут к достижению поставленных целей и задач
- Это специфические способы познания, приемы, подходы и принципы, которые делают воздействие на объект управления эффективным
- Свод правил, норм и научных приемов, которые используются для изучения мотивационных признаков сотрудников

63. Менеджмент как наука – это:

64 Методы менеджмента - это:

- Подходы к подбору и выбраковыванию ресурсов
- Способы повысить эффективность используемых ресурсов

Приемы и способы воздействия на коллектив, а также отдельно взятых работников для достижения целей и миссии организации

65. Планирование как функция менеджмента заключается в:

66. Процесс принятия решений в менеджменте – это:

- Хаотичный процесс
- Систематизированный процесс
- Рутинная деятельность

67. Критерием эффективности менеджмента является:

- Срок, в течение которого организация функционирует на рынке
- Совокупность показателей, которые характеризуют, насколько эффективна работа управляемых в организации систем и подсистем
- Непрерывный рост прибыли

Тест. 68. Задачами менеджмента являются:

- Разработка и научное обоснование управленческих решений
- Создание необходимых условий для принятия рациональных и эффективных управленческих решений
- Разработка, проверка на практике и внедрение научных методов, подходов и принципов, которые обеспечивают слаженную и бесперебойную работу коллектива и отдельных ее членов

69. Что является объектом и субъектом менеджмента?

- Объекты – управленческие решения, субъекты – менеджеры, подчиненные
- Объекты – производственная деятельность и взаимодействие с контрагентами, ресурсы всех видов, рынок, информация, субъект – менеджер
- Объекты – деньги, трудовые ресурсы, рынок, субъект – рыночная экономика

70. Управление – это в менеджменте:

- Основной метод работы руководителя
- Процесс упорядочения информации и грамотное распоряжение ею
- Процесс прогнозирования и планирования, организации, координации, мотивации и контроля, который позволяет сформулировать цели организации и наметить пути их достижения

71. Организация – это в менеджменте:

- Группа людей, которые прикладывают совместные усилия для реализации конкретной цели, действуя при этом на основе определенных правил

- Основная управляющая система
- Основная управляемая подсистема

72. Родоначальник науки управления:

- О.Конт
- Ф. Тейлор
- М.Вебер

73. Основу мотивации трудового коллектива в японских компаниях составляет:

- Равновесие между капиталом и трудом
- Постоянное повышение квалификационного уровня
- Бонусы за необычные подходы к решению трудовых задач

74. Кто реализует функцию контроля?

75. От чего зависит количество подчиненных у руководителя?

76. По какому принципу нельзя классифицировать управленческие решения?

- Уровня ответственности
- Времени
- Степени формализации

Ситуационные задачи и вопросы для собеседования

Ситуационная задача № 1 (коммуникации в организации)

Ирина Сергеевна Колесникова работает под руководством одного и того же начальника уже 11 лет. Однажды ее давняя подруга за чаем спросила, насколько ей хорошо работать со своим начальником? Прозвучал приблизительно такой ответ: «Вообще-то ничего. Он мне не досаждают. Я делаю свою работу». Тогда подруга поинтересовалась: «Но ты же работаешь на одном месте 11 лет. Как ты работаешь? Тебя когда-нибудь повысят? Пожалуйста, не обижайся, но мне совершенно не понятно, какое отношение имеет то, что ты делаешь, к работе фирмы».

Ирина Сергеевна задумалась: «Я действительно не знаю, хорошо ли я работаю... Мой начальник никогда со мной об этом не говорит. Правда, я всегда считала, что отсутствие новостей – уже хорошая новость. Что касается содержания и важности моей работы, то при приеме на фирму мне что-то не очень внятно пояснили и больше об этом речи не было. Мы с руководителем не особенно общаемся».

Вопросы для анализа ситуации:

1. Какие цели и условия эффективности коммуникаций между руководителем и подчиненным отсутствуют?
2. Как можно определить уровень вертикальных коммуникаций?
3. Существуют ли возможности для восходящих коммуникаций в данной ситуации?
4. Каким образом можно более эффективно построить обратную связь?

Ситуационная задача №2 (лидерство)

Ситуация: Вы работаете менеджером в средней по размеру фирме. В руководимом вами трудовом коллективе, как вам стало известно, имеется неформальный лидер. Данный работник имеет более продолжительный, чем у вас, опыт работы в данной сфере деятельности, стаж его работы превышает ваш почти в два раза. Кроме того, он умеет выслушать других сотрудников, многие идут к нему за советом, а не к Вам.

Вы наметили в ближайшее время расширить сферу деятельности фирмы, провести некоторые изменения в структуре управления. Неформальный лидер, как Вам сообщили, против предстоящих перемен.

1. Разработайте стратегию взаимодействия менеджера и неформального лидера.
2. Выберите одну из альтернатив поведения менеджера:
3. Уволить несогласного лидера;
4. Проигнорировать его мнение;
5. Привлечь на свою сторону;
6. Прочее (обосновать).

Ситуационная задача № 3 (конфликтная ситуация)

В коллективе отдела одного НИИ газовой промышленности за годы совместной работы сложились хорошие отношения между всеми членами коллектива. Отдел успешно справлялся с порученными заданиями.

В связи с переводом на другую работу старого начальника отдела на его должность был назначен молодой ученый, известный своими новаторскими разработками. Свою деятельность новый руководитель начал с укрепления трудовой дисциплины: была установлена регистрация времени прихода на работу и ухода с работы, внутренних командировок, установлено время приемов по личным вопросам. Он значительно расширил тематику научных исследований отдела, заключив договоры с производственными организациями в соответствии со своей научной специализацией. Задания подчиненным старался давать как можно более подробно, считая, что сотрудники недостаточно компетентны в данных вопросах и что они строго должны придерживаться инструкций.

Через некоторое время заказчики отметили ухудшение качества научных разработок отдела. В коллективе ухудшились взаимоотношения, повысилась раздражительность, начались конфликты.

Решив, что нужно оздоровить коллектив, начальник отдела предложил уйти на пенсию нескольким сотрудникам, взяв на их место молодых специалистов. Однако положение не улучшилось.

Ваше мнение относительно возникшей ситуации и направлений ее исправления?

Определите:

1. тип конфликта;
2. состав конфликтующих сторон;
3. поводы и истинные причины возникновения конфликтной ситуации;
4. методы и конкретные пути разрешения конфликта.

Ситуационная задача № 4 (задача о деловой этике)

Вы всеми силами стремитесь к заключению крупного контракта и в ходе переговоров о продаже узнаете, что представитель покупателя подыскивает себе более выгодную работу. У вас нет желания брать его к себе, но если вы намекнете ему о такой возможности, то он, вероятно, передаст заказ вашей фирме. Как вы поступите?

Ситуационная задача № 5 (вопрос о мотивации работников)

Допустим, у Вас в подчинении работает человек, который несколько перерос свою должность. Однако из-за различных объективных причин карьерный рост не возможен, а доход достаточно высок, есть также комиссионные. Найдите пути дополнительной мотивации такого сотрудника.

Ситуационная задача № 6 (этика и предпринимательство)

Вы работаете в табачной компании и до сих пор не были убеждены в том, что курение сигарет вызывает рак. Недавно Вы ознакомились с отчетом об исследовании, в ходе которого со всей очевидностью установлен связь между курением раковыми заболеваниями. Как Вы поступите?

Ситуационная задача № 7 (задача о дружбе между подчиненным и руководителем)

Возможна ли настоящая дружба между руководителем и подчиненным? Привести аргументы за и против.

Ситуационная задача № 8 (работа менеджера)

Сотрудник постоянно уклоняется от ответственности, переспрашивает, как следует выполнять текущую работу, но в результате все делает весьма старательно. Сотрудник работает в компании более полугода. Чем может быть вызвана эта ситуация? Каковы Ваши действия?

Ситуационная задача № 9 (задача о взаимоотношениях с подчиненными)

Представьте себе, что к Вам в подчинение поступает человек, который ранее работал на должности такого же уровня, как и Ваша. Чем может быть вызван такой переход и каковы Ваши действия?

Ситуационная задача № 10 (деловые коммуникации)

Вы – менеджер фирмы и Вам предстоят переговоры, очень важные для Вас, с представителем другой фирмы по поводу заключения договора. В начале беседы Вы видите, что ваш партнер настроен благожелательно и поэтому эмоционально «расписывает» ему все преимущества Вашего с ним сотрудничества, сопровождая Вашу речь энергичными жестами. Но затем Вы отмечаете, что партнер принимает «закрытую» позу – скрещивает руки на груди и, высказывая свое мнение по данному вопросу, избегает смотреть Вам в глаза.

Вопросы:

1. Что означает данная поза?
2. Какова может быть причина такого поведения партнера?
3. Какие действия Вы предпримете?

Ситуационная задача № 11 (самоменеджмент)

Вы чувствуете, что намеченные на день дела Вы не успеваете сделать вовремя. Помимо того, что уже выполнено, еще нужно провести совещание с руководителями подразделений, заказать билеты на самолет для предстоящей командировки, сделать заказ на поставку товаров и встретиться с рабочими по поводу внедрения в производство новой технологии.

Вопросы:

1. Станете ли Вы стараться все успеть сделать самому?
2. Перепоручите ли какие-нибудь дела своим подчиненным? Если да, то какие и кому?
3. Что Вы перенесете на другие дни?

Ситуационная задача № 12 (мотивация)

В Вашем коллективе работают следующие сотрудники:

1. Вероника Матвеевна – старший мастер, 31 год. Очень подвижная женщина, которая постоянно куда-то торопится, бежит, появляется то там, то здесь. Когда она беседует с

кем-то, то постоянно меняет позу, вертит что-то в руках, отвлекается, разговаривает сразу с несколькими людьми. Ее легко заинтересовать всем новым, но она сравнительно быстро остывает. Преобладающее настроение – веселое, бодрое. На вопрос: «Как дела?» – отвечает с улыбкой: «Очень хорошо», – хотя иногда оказывается, что дела и на работе и в личной жизни не так уж хороши. Про свои достижения радостно объявляет всем: «Вот, начальник цеха опять похвалил». Огорчений не скрывает, рассказывает о них, но всегда бодро добавляет: «Это как-то случайно получилось...»; «Это можно исправить». Иногда огорчается, даже плачет, но недолго. Быстро успокаивается и снова смеется. Несмотря на живость и непоседливость, ее легко дисциплинировать, она охотно прислушивается к советам, старается их выполнить. В делах, особенно в трудных, проявляет большую энергию и заинтересованность, крайне работоспособна. Легко сходится с новыми людьми. Ее охотно слушают в коллективе, считают хорошим человеком. Быстро привыкает к новым требованиям.

2. Лев Викторович – бухгалтер, 38 лет. Спокоен, малоразговорчив. Окружающие говорят, что он глуповат, но работает Лев Викторович хорошо: никогда не делает ошибок в расчетах. Обычно не ссорится. Единственная ссора была связана с тем, что однажды, когда он был в отпуске, его стол был вынесен из кабинета и заменен новым. После возвращения из отпуска он в резкой форме потребовал вернуть стол. Требование было удовлетворено, и Лев Викторович успокоился. Служивцы считают, что он очень увлечен работой, так как забывает об обеде и не ходит в столовую. Главный бухгалтер уважает его за аккуратность и добросовестность в работе, но говорит, что Лев Викторович необыкновенно упрям, и заставить его выполнить работу, которую он не хочет делать, невозможно.

3. Татьяна Алексеевна – менеджер, 40 лет. Это безгранично увлекающаяся натура. Часто берет работу не по силам, до крайности подвижна. Она в любую минуту готова сорваться с места и «лететь» в любом направлении. Татьяна Алексеевна вспыльчива. Задание понимает сразу, но в работе делает много ошибок из-за торопливости и невнимательности. Она очень инициативна. Всех «засыпает» вопросами. Очень любит, когда ее хвалят и ставят в пример, на критику сердится и может сорваться, а на тех, кто критикует, затаивает злобу.

Вопросы:

1. Какие основные потребности этих людей согласно пирамиде Маслоу?
2. Какими способами Вам следует удовлетворять их потребности?

Ситуационная задача № 13 (методы управления)

Карина, одна из ваших ассистенток, по Вашим советам неоднократно оканчивала курсы повышения квалификации, чтобы иметь комплексное представление о деятельности Вашей службы. После очередной стажировки в других службах банка она вернулась, чтобы занять пост Вашего референта.

Она работает с рвением, согласовывает с Вами каждый свой шаг по всем проблемам, выполняет все Ваши поручения и проявляет повышенный интерес к усовершенствованию работы.

Вы отдаете себе отчет в том, что она еще не достигла совершенства в работе референта и часто проявляет несостоятельность перед определенными проблемами.

Вопросы:

1. Следует ли применять меры наказания к Карине?
2. Какие методы управления будут действенны для повышения эффективности работы Карины?
3. Какие конкретные действия Вы предпримете?

Ситуационная задача № 14 (об этапах принятия решения)

Какая последовательность из предложенных ниже шагов предпочтительнее при принятии управленческого решения, базирующегося на рациональной модели?

1. Разработка вариантов решений, анализ вариантов решений, выбор наилучшего из вариантов.
 2. Анализ вариантов решений, выбор наилучшего из вариантов, согласование выбранного варианта решения с коллективом, оценка решения проблемы, организация выполнения решения.
 3. Формулировка проблемы, выбор приемлемого из вариантов решения проблемы, обсуждение выбранного варианта решения.
 4. Формулировка проблемы и проблемной ситуации, разработка вариантов решений, выбор наилучшего из вариантов, организация выполнения решения, оценка решения проблемы.
 5. Формулировка проблемной ситуации, анализ вариантов решений, обсуждение вариантов решения в коллективе, выбор решения, организация выполнения решения, оценка решения проблемы.
- Обоснуйте свою позицию.

Ситуационная задача № 15 (о факторах внутренней среды)

Выделите из приведенных факторов и условий развития организации те, которые относятся к ее внутренней среде и составляют содержание ее главных элементов (ресурсов, структуры, культуры):

1. Привлечение и удержание квалифицированных специалистов.
2. Увеличение доли компании на рынке.
3. Внедрение новых информационных технологий в управление компанией.
4. Создание сплоченной управленческой команды.
5. Привлечение долгосрочных стратегических инвестиций.
6. Изменение типа, уровня и интенсивности конкуренции.
7. Повышение качества обслуживания клиентов.
8. Контроль экономии на затратах.
9. Развитие корпоративной культуры.
10. Создание эффективной системы для обмена информацией внутри компании.

Ситуационная задача № 16 (о формулировках миссии организации)

Проанализируйте достоинства и недостатки формулировок миссий нижеследующих известных компаний: как в них отражаются удовлетворенные потребности, целевой рынок и масштабы удовлетворения потребностей?

Макдональдс – «Быстрое обслуживание клиентов ограниченным набором горячей вкусной пищи в чистых и уютных ресторанах по приемлемой цене по всему миру».

Форд – «Наша миссия – постоянные усовершенствования товаров и услуг и удовлетворение потребностей наших покупателей, что обеспечит процветание бизнеса и справедливый доход акционерам, владельцам нашей компании».

Хонда – «Мы стремимся предлагать наиболее эффективные товары по приемлемым ценам для удовлетворения потребителей всего мира».

Ситуационная задача № 17 (об идеальном подчиненном)

Определить индивидуально-личностные качества, которые необходимы Вам – менеджеру отдела продаж, и выберите инструменты для их определения. Опишите идеального для Вас подчиненного.

Ситуационная задача № 18 (Собеседование)

Вы приходите в организацию ОАО «Логистик», на собеседование, для того, чтобы занять вакантную должность менеджера по логистике. Каковы ваши основные действия? Ваш внешний вид, ваше резюме?

Ситуационная задача № 19 (оценка внутренней среды предприятия) Проанализировать внутреннюю среду предприятия и определить возможные действия по нейтрализации негативного влияния факторов, приведенных в таблице:

Ситуационная задача № 20 (вопрос о выборе менеджера)

Допустим, один Ваш подчиненный ошибочно, в связи с недостаточным опытом, упустил крупную операцию. Другой - аналогичную сделку заключил, получив за это вознаграждение от поставщика. В первом случае компания упустила существенную выгоду, в другом – получила значительную прибыль. Опишите Вашу реакцию и действия в первой и второй ситуации.

5. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания компетенции

Система и критерии оценивания по каждому виду текущего контроля успеваемости

Критерий оценки зачета:

- «отлично» выставляется обучающемуся, если полно раскрыто содержание вопросов, материал изложен грамотно, в определенной логической последовательности, точно используется терминология, ответ прозвучал самостоятельно, без наводящих вопросов, продемонстрирована способность теории к решению практического задания;

- «хорошо» заслуживает обучающийся, обнаруживший полное знание вопросов, однако не все выводы носят аргументированный и доказательный характер, продемонстрирована способность применять знание теории к решению практических задач; продемонстрировано усвоение основной литературы и из недостатков: в изложении допущены небольшие пробелы, не искавшие содержание ответа, допущены один – два недочета при освещении основного содержания ответа, исправленные по замечанию преподавателя, практическое задание выполнено успешно с некоторыми незначительными замечаниями;

- «удовлетворительно» заслуживает обучающийся неполно или непоследовательно раскрывший содержание материала, но показано общее понимание вопроса и продемонстрированы умения, достаточные для дальнейшего усвоения материала, имелись затруднения или допущены ошибки в определении понятий, использовании терминологии, исправленные после нескольких наводящих вопросов, неполное знание теоретического материала обучающийся не может применить теорию при решении практического задания и допускает значительные ошибки при его решении;

- «неудовлетворительно» выставляется обучающемуся, не раскрывшему основное содержание вопросов, обнаружено незнание или непонимание большей или наиболее важной части учебного материала, допущены ошибки в определении понятий, при использовании терминологии, которые не исправлены после нескольких наводящих вопросов, не сформированы компетенции, умения и навыки, практическое задание не выполнено.

Оценивание практико-ориентированных заданий (ситуационных задач)

Решение конкретных управленческих ситуаций при изучении дисциплины «Менеджмент» необходимо в следующих целях:

- формирование умений применять теоретические знания на практике;
- развитие самостоятельности, ответственности и организованности;
- формирование собственной точки зрения на решение управленческих проблем;
- выбор единственно правильных решений, влияющих на нормальное функционирование системы управления;
- развитие навыков групповой работы.

Решение ситуаций возможно только после изучения теоретических вопросов соответствующей темы курса в рамках практических занятий. Студенты должны ознакомиться с текстом ситуации и ответить четко на поставленные вопросы. При затруднении восприятия смысла ситуации студенты должны задать вопросы преподавателю для разъяснения возникших вопросов. Решать ситуации возможно только при полном понимании их смысла.

Ответы на вопросы по конкретным ситуациям оформляются в тетради для практических работ, а также обсуждаются в группе в целях поиска оптимального решения.

Правильность решения ситуаций оценивается с точки зрения грамотности рассуждения студента, полного использования им теоретических знаний по данной теме, а также самостоятельности суждения при ответе на вопросы.

Критерии оценивания:

- соответствие содержания ответа поставленному заданию, полнота раскрытия темы/задания (оценка того, насколько содержание ответа соответствует заявленной теме/заданию);
- умение проводить аналитический анализ прочитанной литературы, сопоставлять теорию и практику;
- логичность, последовательность изложения материала ответа;
- наличие собственного отношения обучающегося к рассматриваемой проблеме/теме;
- аргументированность, доказательность излагаемого материала.

Критерии оценки ситуационных задач

Оценка «пять» - составлен правильный алгоритм решения ситуационной задачи, в логическом рассуждении, в выборе методики и решении нет ошибок, получен верный ответ, ситуационная задача решена и принято рациональное решение по поставленной проблеме.

Оценка «хорошо» - составлен правильный алгоритм решения ситуационной задачи, в логическом рассуждении и решении нет существенных ошибок; правильно сделан выбор методов для решения; есть объяснение решения, ситуационная задача решена, но принято не самое рациональное решение по поставленной проблеме или допущено не более двух несущественных ошибок, получен верный ответ.

Оценка «удовлетворительно» - задание понято правильно, в логическом рассуждении нет существенных ошибок, но допущены существенные ошибки в выборе методов или расчетах решения проблемной ситуации; ситуационная задача решена не полностью или в общем виде.

Оценка «неудовлетворительно» - ситуационная задача решена неправильно

Тестовые задания для текущего тестового контроля

Критерии оценки:

- «**отлично**» выставляется обучающемуся, если он набирает 90-100% правильных ответов;
- «**хорошо**» выставляется обучающемуся, если он набирает 70-90% правильных ответов;
- «**удовлетворительно**» выставляется обучающемуся, если он набирает 50-70% правильных ответов;
- «**неудовлетворительно**» выставляется обучающемуся, если он набирает менее 50% правильных ответов.

Оценивание устного ответа (собеседование)

Критерии оценки:

- «**отлично**» выставляется обучающемуся, если он демонстрирует всестороннее, систематическое и глубокое знание вопроса, умение свободно ориентироваться в теме, усвоивший основную, и дополнительную литературу, рекомендованной программой;
- «**хорошо**» заслуживает обучающийся, обнаруживший полное знание вопроса, успешно выполняющий предусмотренные программой задания, усвоивший основную литературу, рекомендованную в программе;
- «**удовлетворительно**» заслуживает обучающийся, обнаруживший знание основного материала в объеме, необходимом для дальнейшего усвоения материала и предстоящей работы по профессии, знакомый с основной литературой, рекомендованной программой. Как правило, оценка «удовлетворительно» выставляется обучающимся, допустившим ошибки в ответе на теоретические вопросы;
- «**неудовлетворительно**» выставляется обучающемуся, обнаружившему пробелы в знаниях основного материала темы, допустившему принципиальные ошибки в понимании и изложении учебного материала.

Оценивание защиты реферата

Основные этапы подготовки реферата:

- 1) ознакомление с темой реферата;
- 2) чтение конспекта лекций, соответствующих разделов нескольких учебников, соответствующих статей в экономических журналах, разделов монографий, экономических словарей;
- 3) составление плана доклада из двух-четырех вопросов исследуемой проблемы, которые следует расположить в логической последовательности;
- 4) составление основной части реферата с выводами, которые обобщают знания по выбранной теме;
- 5) составление списка использованной литературы, в который должны войти: законы, по соответствующей проблематике; учебники, научные труды, монографии, статьи в периодической печати ведущих экономистов по данному вопросу, статистические материалы за последние три-пять лет.

Последовательность изложения материала доклада должна соответствовать плану.

Критерии оценки:

- оценка «**отлично**» выставляется обучающемуся, если:
 - работа написана грамотным научным языком, имеет чёткую структуру и логику изложения, в процессе изложения обоснована собственная точка зрения;
 - присутствуют ссылки, приводятся примеры из практики, мнения известных учёных в данной области;
 - в работе обучающийся выдвигает новые идеи и трактовки, демонстрирует способность анализировать материал;
- оценка «**хорошо**» выставляется, если:

- работа написана грамотным научным языком, имеет чёткую структуру и логику изложения, точка зрения обучающегося обоснована;
- в работе присутствуют ссылки, примеры, мнения известных учёных в данной области

- оценка **«удовлетворительно»** выставляется, если:

- задание выполнено, однако не продемонстрированы способности к научному анализу;
- не способен изложить точку зрения и допускаются ошибки в логическом обосновании ответа;

оценка **«неудовлетворительно»** выставляется, если задание не выполнено, или выполнено формально, отсутствуют ссылки на мнения учёных, не приведены практические примеры, тема работы не раскрыта, носит не самостоятельный характер.

Аннотация дисциплины

Дисциплина	Менеджмент
Результаты освоения дисциплин (модулей)	РД-7
Результаты освоения дисциплины (модуля)	Владение методами научного обоснования при управлении социальными и экономическими процессами
Трудоемкость, з. е.	72/2
Формы отчетности (в т. ч. по семестрам)	ОФО: зачет в 4 семестре