
(АНО ВО «КИТ Университет»)

Одобрена на заседании
Ученого Совета 30 мая 2022 г.
Протокол №4

УТВЕРЖДАЮ:
РЕКТОР АНО ВО «КИТ Университет»
_____ В.А. Никулин

_____ 2022 г.

ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ПРОГРАММА ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА
дисциплины**

Б.1.0.22 «Менеджмент»
(наименование дисциплины)

Направление подготовки (специальность): **38.03.01 «Экономика»**

Направленность (профиль): **«Финансы и кредит»**

Квалификация выпускника БАКАЛАВР

Форма обучения: ОЧНАЯ, ЗАОЧНАЯ

Ижевск, 2022 г.

СОДЕРЖАНИЕ

| | |
|--|----|
| 1. Цель и задачи дисциплины..... | 4 |
| 2. Планируемые результаты обучения..... | 5 |
| 3. Место дисциплины в структуре образовательной программы..... | 5 |
| 4. Объем дисциплины..... | 6 |
| 5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам)..... | 7 |
| 6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся..... | 24 |
| 7. Материалы оценивания результатов обучения по дисциплине..... | 24 |
| 8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы и иных источников..... | 31 |
| 9. Материально-техническое обеспечение..... | 32 |

1. ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ

Дисциплина «Менеджмент» включена в блок базовой (обязательной) части по направлению подготовки 38.03.01 «Экономика», профиль: «Финансы и кредит». Содержание дисциплины направлено на ознакомление обучающихся с теорией и практикой менеджмента, а также на развитие их способности эффективно осуществлять управленческую деятельность.

Цель изучения дисциплины – приобретение студентами теоретических знаний и практических навыков в области менеджмента, которые позволят принимать эффективные управленческие решения в профессиональной деятельности.

Задачи дисциплины:

- ознакомить с основными тенденциям развития менеджмента в современных условиях;
- обучить теоретическим основам менеджмента, позволяющим овладеть современными методами управления организацией, комплексному подходу к рассмотрению проблем организации и принятию управленческих решений;
- развить самостоятельность мышления при разработке концепции формирования хозяйственной организации и ее структуры, творческий подход при анализе и оценке конкретных практических ситуаций в различных областях деятельности организации;
- способствовать приобретению практических навыков в области постановки целей организации, проектирования ее организационной структуры, в применении наиболее эффективных методов мотивации трудовой деятельности, преодолении конфликтных ситуаций, а также оценке эффективности управления.

2. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование результатов обучения, представленных в табл. 2.1.

Таблица 2.1

Результаты обучения, соотнесенные с общими результатами освоения образовательной программы

| Код компетенции | Результаты освоения (наименование компетенции) | Код и наименование индикатора достижения | Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине |
|-----------------|---|--|--|
| УК-3 | Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде | ИУК-3.1. Обосновывает адекватность распределения ролей в рамках выполнения командной задачи и собственную ролевую позицию | Знать: – основы работы в коллективе; – принципы самоорганизации и самообразования; – сущность организационно-управленческих решений. Уметь: – применять методы организации командной работы; - находить организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности. Владеть: – навыками взаимодействия в коллективе; - приёмами организации работы в команде; - способами принятия организационно-управленческих решений. |

3. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Дисциплина относится к базовой части и является обязательной.

Дисциплина изучается на 1 курсе в 1 и 2 семестрах по очной и очно-заочной форме обучения.

4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ

Общая трудоемкость (объем) дисциплины составляет 7 зачетных единиц (ЗЕ), 252 академических часов.

Таблица 4.1

Распределение объема дисциплины по видам работ по очной форме обучения.

| Виды работ | Всего часов | Часы по семестрам | |
|---|-------------|-------------------|--------------|
| | | 1 семестр | 2 семестр |
| Контактная (аудиторная) работа обучающихся с преподавателем | 88 | 38 | 50 |
| В том числе: | | | |
| Лекции (Л) | 34 | 18 | 16 |
| Семинары (С) | 50 | 18 | 32 |
| Практические занятия (ПЗ) | | | |
| Самостоятельная работа обучающихся | 128 | 70 | 58 |
| Контроль самостоятельной работы (КСР) | 4 | 2 | 2 |
| Форма аттестационного испытания промежуточной аттестации | | Зачёт | Экзамен (36) |

Таблица 4.2

Распределение объема дисциплины по видам работ по очно-заочной форме обучения.

| Виды работ | Всего часов | Часы по семестрам | |
|---|-------------|-------------------|--------------|
| | | 1 семестр | 2 семестр |
| Контактная (аудиторная) работа обучающихся с преподавателем | 48 | 22 | 26 |
| В том числе: | | | |
| Лекции (Л) | 16 | 8 | 8 |
| Семинары (С) | 28 | 12 | 16 |
| Практические занятия (ПЗ) | | | |
| Самостоятельная работа обучающихся | 168 | 86 | 82 |
| Контроль самостоятельной работы (КСР) | 4 | 2 | 2 |
| Форма аттестационного испытания промежуточной аттестации | | Зачёт | Экзамен (36) |

5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ, СТРУКТУРИРОВАННОЕ ПО ТЕМАМ (РАЗДЕЛАМ)

5.1. Распределение учебного времени по темам и видам учебных занятий

Таблица 5.1

Распределение учебного времени по темам и видам учебных занятий
(очная форма обучения)

| № п/п | Наименование раздела/темы | Общая трудоёмкость (ч) | Лекции (ч) | | Практ. занятия (ч) | | Контроль самостоятельной работы | самостоятельная работа (ч) |
|------------------|--|------------------------|------------|----|--------------------|----|---------------------------------|----------------------------|
| | | | всего | ПП | всего | ПП | | |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | | 8 |
| 1 СЕМЕСТР | | | | | | | | |
| 1 | Раздел 1. История менеджмента | 37 | 8 | | 4 | | 1 | 24 |
| 2 | Тема 1.1. Введение в менеджмент. | 18 | 4 | | 2 | | | 12 |
| 3 | Тема 1.2. Модели менеджмента. | 19 | 4 | | 2 | | 1 | 12 |
| 4 | Раздел 2. Теоретические основы менеджмента | 71 | 10 | | 14 | | 1 | 46 |
| 5 | Тема 2.1. Функции менеджмента | 18 | 2 | | 4 | | | 12 |
| 6 | Тема 2.2. Принятие управленческих решений | 21 | 4 | | 4 | | 1 | 12 |
| 7 | Тема 2.3. Коммуникации в организации | 18 | 2 | | 4 | | | 12 |
| 8 | Тема 2.4. Организационные структуры управления | 14 | 2 | | 2 | | | 10 |
| 7 | Форма аттестационного испытания промежуточной аттестации | Зачёт | | | | | | |
| 9 | Итого в семестре | 108 | 18 | - | 18 | | 2 | 70 |
| 2 СЕМЕСТР | | | | | | | | |
| 10 | Раздел 3. Управление организацией | 108 | 16 | | 32 | | 2 | 58 |
| 11 | Тема 3.1. Управление инновациями | 26 | 4 | | 8 | | | 14 |
| 12 | Тема 3.2. Организационная культура | 26 | 4 | | 8 | | | 14 |
| 13 | Тема 3.3. Управление персоналом. Самоменеджмент | 29 | 4 | | 8 | | 1 | 16 |

| | | | | | | | | |
|----|--|------------|-----------|--|-----------|--|----------|------------|
| 14 | Тема 3.4. Конфликты в управлении | 27 | 4 | | 8 | | 1 | 14 |
| 15 | Форма аттестационного испытания промежуточной аттестации | 36 | Экзамен | | | | | |
| 16 | Итого в семестре | 144 | 16 | | 32 | | 2 | 58 |
| 17 | Всего по дисциплине | 252 | 34 | | 50 | | 4 | 128 |

Таблица 5.2

Распределение учебного времени по темам и видам учебных занятий
(очно-заочная форма обучения)

| № п/п | Наименование раздела/темы | Общая трудоёмкость (ч) | Лекции (ч) | | Практ. занятия (ч) | | Контроль самостоятельной работы | самостоятельная работа (ч) | |
|------------------|--|------------------------|------------|----|--------------------|----|---------------------------------|----------------------------|--|
| | | | всего | ПП | всего | ПП | | | |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | | 8 | |
| 1 СЕМЕСТР | | | | | | | | | |
| 1 | Раздел 1. История менеджмента | 37 | 4 | | 4 | | 1 | 28 | |
| 2 | Тема 1.1. Введение в менеджмент. | 18 | 2 | | 2 | | | 14 | |
| 3 | Тема 1.2. Модели менеджмента. | 19 | 2 | | 2 | | 1 | 14 | |
| 4 | Раздел 2. Теоретические основы менеджмента | 71 | 4 | | 8 | | 1 | 58 | |
| 5 | Тема 2.1. Функции менеджмента | 18 | 2 | | 2 | | | 14 | |
| 6 | Тема 2.2. Принятие управленческих решений | 19 | 2 | | 2 | | 1 | 14 | |
| 7 | Тема 2.3. Коммуникации в организации | 16 | - | | 2 | | | 14 | |
| 8 | Тема 2.4. Организационные структуры управления | 18 | - | | 2 | | | 16 | |
| 7 | Форма аттестационного испытания промежуточной аттестации | Зачёт | | | | | | | |
| 9 | Итого в семестре | 108 | 8 | - | 12 | | 2 | 86 | |
| 2 СЕМЕСТР | | | | | | | | | |
| 10 | Раздел 3. Управление организацией | 108 | 8 | | 16 | | 2 | 82 | |
| 11 | Тема 3.1. Управление инновациями | 26 | 2 | | 4 | | | 20 | |
| 12 | Тема 3.2. Организационная культура | 26 | 2 | | 4 | | | 20 | |
| 13 | Тема 3.3. Управление персоналом. Самоменеджмент | 29 | 2 | | 4 | | 1 | 22 | |
| 14 | Тема 3.4. Конфликты в | 27 | 2 | | 4 | | 1 | 20 | |

| | | | | | | | | |
|----|--|------------|-----------|--|-----------|--|----------|------------|
| | управлении | | | | | | | |
| 15 | Форма аттестационного испытания промежуточной аттестации | 36 | Экзамен | | | | | |
| 16 | Итого в семестре | 144 | 8 | | 16 | | 2 | 82 |
| 17 | Всего по дисциплине | 252 | 16 | | 28 | | 4 | 168 |

5.2. Содержание дисциплины и рекомендации по изучению тем

Раздел 1. ИСТОРИЯ МЕНЕДЖМЕНТА

Тема 1.1. ВВЕДЕНИЕ В МЕНЕДЖМЕНТ

Сущность менеджмента. Содержание понятия «менеджмент». Менеджмент как самостоятельная область знаний, сочетающая в себе науку, практику и искусство управления. Цели и задачи менеджмента. Основные категории менеджмента: система управления; объект и субъект управления; прямые и обратные связи, внутренняя и внешняя среда системы управления. Основные закономерности и принципы менеджмента. Современные тенденции развития менеджмента.

Семинар

Вопросы для обсуждения:

1. Что является отличительными чертами менеджмента как науки?
2. Существующие версии происхождения термина «менеджмент».
3. Характеристика факторов, которые составляют внутреннюю среду.
4. Характеристика факторов, которые составляют внешнюю среду.
5. Каковы основополагающие цели и задачи менеджмента?

Задания для самостоятельной работы

1. Дайте краткую характеристику основным этапам развития менеджмента.
2. Раскройте особенности современного менеджмента в России.
3. Приведите пример отечественного предприятия с эффективным менеджментом и обоснуйте свой выбор.
4. Подготовить выступление по теме «Менеджмент как наука».
5. Подготовить выступление по теме «Менеджмент как искусство».
6. Приведите примеры реализации принципов менеджмента.

Рекомендации по выполнению заданий для самостоятельной работы и подготовке к практическим занятиям

Цель: сформировать представление о сущности, целях и задачах менеджмента; ознакомиться с основными тенденциями развития менеджмента; уяснить закономерности и принципы менеджмента.

При изучении данной темы следует повторить лекционный материал, изучить рекомендуемую литературу.

При подготовке к практическому занятию необходимо:

- составить письменный конспект ответов на задания;
- подготовить устные выступления по 4 и 5 заданиям.

Практическое занятие проводится в форме дискуссии и предполагает обсуждение докладов.

Контрольные вопросы для самопроверки

1. Раскройте сущность понятий «менеджмент» и «управление».
2. Дайте определение «управленческой системы» и ее подсистем.
3. Раскройте основные принципы управления современной организации.
4. Каковы основные категории менеджмента?
5. Перечислите основные задачи менеджмента.

Тема 1.2. МОДЕЛИ МЕНЕДЖМЕНТА.

Основные факторы, определяющие формирование модели менеджмента. Характеристика американской модели менеджмента. Характеристика японской модели менеджмента. Характеристика западноевропейской модели менеджмента. Возможности использования основных составляющих зарубежных моделей менеджмента в России.

Семинар

Вопросы для обсуждения:

1. Основные школы менеджмента.
2. Основные элементы системы управления по Ф.У. Тейлору.
3. Основные идеи теории бюрократии М. Вебера.
4. Вклад в теорию управления Дж.Э. Мэйо.
5. Основные подходы менеджмента.

Задания для самостоятельной работы

1. Проведите сравнительный анализ моделей менеджмента. Составьте сводную таблицу с преимуществами и недостатками каждой модели.
2. Определите какие элементы из той или иной модели могли бы оказаться перспективными на отечественных предприятиях. Дайте письменное обоснование вашим ответам.
3. Подготовьте выступление на тему «Образ современного менеджера».
4. Составьте перечень цитат великих мыслителей о роли и значении управления.
5. Подготовьте выступление на тему «Партисипативное управление».
6. Используя интернет-ресурсы, найдите и опишите исторические

предпосылки различных моделей менеджмента.

Рекомендации по выполнению заданий для самостоятельной работы и подготовке к практическим занятиям

Цель: сформировать систему представлений об основных моделях менеджмента.

При изучении данной темы следует повторить лекционный материал, изучить рекомендуемую литературу.

При подготовке к практическому занятию необходимо:

- составить письменный конспект ответов на задания 1, 2, 4 и 6;
- подготовить устные выступления по 3 и 5 заданию;

Практическое занятие проводится в форме дискуссии и предполагает обсуждение докладов.

Контрольные вопросы для самопроверки

1. Основные исторические предпосылки современного американского менеджмента.
2. Основные исторические предпосылки современного японского менеджмента.
3. Основные исторические предпосылки современного арабского менеджмента.
4. Корпорация как основная организационно-правовая форма частного предпринимательства.
5. Партисипативное управление как способ совершенствования использования человеческого потенциала в организации.

Раздел 2. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ МЕНЕДЖМЕНТА

Тема 2.1. ФУНКЦИИ МЕНЕДЖМЕНТА

Общие и специфические функции менеджмента. Планирование как стадия процесса управления, включающая постановку целей, составление прогнозов, стратегическое и текущее планирование. Организация как функция управления, включающая формирование структуры организации, а также создание условий для достижения запланированных целей. Мотивация как функция управления, побуждающая работников эффективно трудиться для выполнения поставленных целей. Контроль как функция управления, осуществляющая количественную и качественную оценку работы организации. Специфические функции управления (частные, вспомогательные) как техническая основа успешного выполнения общих функций управления.

Семинар

Вопросы для обсуждения:

1. Планирование как функция менеджмента.
2. Какие этапы планирования можно выделить?
3. Организация как функция менеджмента.
4. В чем сущность и значение делегирования полномочий?
5. Мотивация как функция менеджмента.
6. Контроль и обратная связь как условия эффективного менеджмента.

Задания для самостоятельной работы

1. Опишите преимущества техники SMART в постановке целей и планировании. Представьте, что вы стали руководителем отдела продаж в банке. Сформулируйте три примера SMART-целей для своих менеджеров.
2. Написать эссе на тему «Эволюция функций менеджмента».
3. Используя интернет-источники, составить конспект по мотивационной типологии работников В.И.Герчикова, определив ключевые стимулы для каждого типа.
4. Подготовить устное выступление на тему «Инструменты эффективного контроля у руководителя».

Рекомендации по выполнению заданий для самостоятельной работы и подготовке к практическим занятиям

Цель: сформировать систему представлений об инструментах реализации функций менеджмента.

При изучении данной темы следует повторить лекционный материал, изучить рекомендуемую литературу.

При подготовке к практическому занятию необходимо:

- составить письменный конспект ответов на задания 1 и 3.
- подготовить устные выступления по 4 заданию;

Практическое занятие проводится в форме дискуссии и предполагает обсуждение докладов и письменных ответов.

Контрольные вопросы для самопроверки

1. Планирование как стадия процесса управления, включающая постановку целей, составление прогнозов, стратегическое и текущее планирование.
2. Организация как функция управления, включающая формирование структуры организации, а так же создание условий для достижения запланированных целей.
3. Координация как функция управления, обеспечивающая его непрерывность.
4. Основные задачи процесса мотивации.

5. Контроль как функция управления, осуществляющая количественную и качественную оценку работы организации.

Тема 2.2. ПРИНЯТИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ

Определение понятия «Управленческие решения». Роль решений в процессе управления. Сущность решения и его виды. Классификация управленческих решений. Требования, предъявляемые к качеству управленческого решения. Этапы процесса принятия решений. Постановка проблемы (оценка ситуации); подготовка информационного материала; выработка вариантов решения; определение оптимального варианта; формализация управленческого решения; организация выполнения принятого решения (определение сроков и специалистов, ответственных за выполнение решения); контроль руководства за выполнением решения. Анализ результатов по принятым решениям и введение изменений в систему управления на основе этих результатов.

Семинар

Вопросы для обсуждения:

1. Основные виды управленческих решений.
2. Основные этапы процесса принятия управленческих решений.
3. Неформальные методы принятия решений.
4. Коллегиальные методы принятия решений.
5. Коллективные методы принятия решений.

Задания для самостоятельной работы

1. Сформулировать три вопроса, требующие принятия управленческого решения в соответствии с основными функциями управления. Следует выбрать не менее четырех основных функций управления. Заполнить таблицу

| Функции управления | Вопросы, требующие решения |
|--------------------|----------------------------|
| 1. | |
| 2. | |
| ... | |

Например, функция мотивация предполагает решение такого вопроса как разработка системы оплаты труда и премирования, максимально соответствующей характеру и результатам труда, а также возможностям организации.

2. Подготовить выступление на тему «Принятие решений на высшем, среднем и низшем уровне управления».
3. Привести примеры управленческих решений в соответствии с их классификацией. Следует рассмотреть не менее восьми различных видов

управленческих решений. Решение должно быть конкретным, иметь четкую цель, направленность на определенный объект. Заполнить таблицу.

Например, инновационным является решение о смене технологии производства в связи с изменением стандарта. Единовременным следует признать решение о ликвидации предприятия в связи с его банкротством.

| Виды управленческих решений | Примеры конкретных управленческих решений |
|-----------------------------|---|
| 1. | |
| 2. | |
| ... | |

4. Используя интернет-источники, составить краткий конспект описания анализа решения методом Квадрата Декарта.

Рекомендации по выполнению заданий для самостоятельной работы и подготовке к практическим занятиям

Цель: сформировать целостную систему представлений о процессе принятия управленческих решений.

При изучении данной темы следует повторить лекционный материал, изучить рекомендуемую литературу.

При подготовке к практическому занятию необходимо:

- составить письменный конспект ответов на задания;
- подготовить устные выступления по 2 заданию;

Практическое занятие проводится в форме дискуссии и предполагает обсуждение докладов и письменных ответов.

Контрольные вопросы для самопроверки

1. Роль решений в процессе управления.
2. Сущность решения и его виды.
3. Анализ результатов по принятым решениям и введение изменений в систему управления на основе этих результатов.
4. Назовите методы принятия решений
5. Что такое "мозговой штурм"?

Тема 2.3. КОММУНИКАЦИИ В ОРГАНИЗАЦИИ

Роль информации в процессе управления. Классификация информации. Роль коммуникационных процессов в обеспечении информацией. Коммуникации и управленческая деятельность. Организационные коммуникации и управление ими. Использование мировых информационных ресурсов в менеджменте.

Семинар

Вопросы для обсуждения:

1. Что такое «коммуникация»?
2. Основные этапы коммуникационного процесса.
3. Виды коммуникационных сетей.
4. Особенности прохождения информационных потоков в коммуникационных сетях различного типа.
5. Сущность различных стилей в межличностных коммуникациях.

Задания для самостоятельной работы

1. Особенности вертикальных связей внутрикорпоративных коммуникаций. Опишите, какое значение имеют для них стиль управления и традиции компании?
2. Составьте краткий конспект, ответив на вопросы:
А) Как складываются горизонтальные связи корпоративных коммуникаций?
Б) Какие проблемы на этом уровне встречаются?
3. Дайте характеристику внутренних корпоративных коммуникаций на этапе: роста; стабильности; реструктуризации. Заполните таблицу.

| Этапы | Характеристика внутренних коммуникаций |
|-------|--|
| | |
| | |
| | |

4. Подготовьте выступление на тему «Коммуникативные барьеры и их преодоление».

Рекомендации по выполнению заданий для самостоятельной работы и подготовке к практическим занятиям

Цель: сформировать целостную систему представлений о построении системы коммуникаций в организации.

При изучении данной темы следует повторить лекционный материал, изучить рекомендуемую литературу.

При подготовке к практическому занятию необходимо:

- составить письменный конспект ответов на задания;
- подготовить устные выступления по 4 заданию;

Практическое занятие проводится в форме дискуссии и предполагает обсуждение докладов и письменных ответов.

Контрольные вопросы для самопроверки

1. Преимущества и недостатки различных коммуникационных сетей.
2. Методы повышения эффективности коммуникации в организации.
3. Роль и место обратной связи в коммуникации.

4. Типичные ошибки менеджера в процессе коммуникации.
5. Каковы основные виды коммуникаций?

Тема 2.4. ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ СТРУКТУРЫ УПРАВЛЕНИЯ

Проектирование организационной структуры. Организационные полномочия. Типы организационных структур: бюрократический и адаптивный. Формирование корпоративных структур как тенденция развития современной экономики. Организационные структуры предприятий будущего: виртуальные корпорации, многомерные организации и т.д.

Семинар

Вопросы для обсуждения:

1. Что такое «организационная структура управления»?
2. Основные элементы структуры управления.
3. Основные требования, предъявляемые к структуре управления.
4. Бюрократические организационные структуры управления.
5. Линейно-функциональная структура, ее преимущества и недостатки.

Задания для самостоятельной работы

1. Используя исходные данные, представьте в виде схемы организационную структуру управления машиностроительного предприятия. Выделите службы: техническую, производственную, финансово-экономическую, кадровую, маркетинговую.
 - 1) Генеральный директор.
 - 2) Главный инженер – первый заместитель директора.
 - 3) Главный технолог.
 - 4) Главный энергетик.
 - 5) Главный бухгалтер.
 - 6) Зам.директора по производству.
 - 7) Зам.директора по экономике.
 - 8) Зам.директора по кадрам и социальным вопросам.
 - 9) Зам.директора по внешним связям.
 - 10) Охрана.
 - 11) Транспортные цехи.
 - 12) Плановый отдел.
 - 13) Финансовый отдел.
 - 14) Бухгалтерия.
 - 15) Отдел подготовки нового производства.
 - 16) Отдел маркетинга и сбыта.
 - 17) Бюро технических нормативов.
 - 18) Отдел материально-технического обеспечения.
 - 19) Отдел главного механика.
 - 20) Отдел труда и заработной платы.

- 21) Отдел технического контроля.
- 22) Отдел главного технолога.
- 23) Проектно-конструкторский отдел.
- 24) Складское хозяйство.
- 25) Отдел кадров.
- 26) Производственные цехи.
- 27) Отдел главного энергетика.

2. Подготовить с использованием учебно-методической литературы, периодики и Интернет-ресурсов материал о новых и перспективных организационных структурах. Подобрать примеры компаний с линейно-функциональной, матричной, дивизиональной, сетевой организационной структурой управления.

3. Компания занимается оптовой торговлей производственным и торговым оборудованием. Конкуренция в данном сегменте минимальна, поэтому планировалось, что основная стратегическая задача компании заключается в сохранении своей позиции на рынке. Предполагается, что этого можно достичь путем постоянного выведения на рынок новинок в области продаваемого оборудования, поэтому важно обеспечить бесперебойность следующих бизнес-процессов:

Выявление потребностей сегмента рынка

Мониторинг новинок поставщиков и конкурентов

Выведение на рынок нового продукта

Руководство определило, что персонал компании будет трудиться в одном офисе. В команде один человек должен отвечать за взаимодействие с менеджерами по закупкам, чтобы узнавать о последних новинках, о проблемах с поставщиками, кто-то другой – с финансистами, чтобы согласовывать план продаж. В состав группы также должны войти:

-маркетологи,

- менеджеры по продажам,

- бренд-менеджеры (3 чел. по 3 отдельным брендам),

- PR-менеджеры.

Бренд-менеджеры будут руководить работой с конкретными брендами, разрабатывать стратегию их развития, а маркетологи, менеджеры по продажам, PR-менеджеры будут им подчиняться. Какую организационную структуру управления вы могли бы предложить для данной компании?

Представьте ответ в виде схемы.

4. Подготовить выступление на тему «Роль организационных структур управления в современных условиях».

Рекомендации по выполнению заданий для самостоятельной работы и подготовке к практическим занятиям

Цель: раскрыть особенности различных организационных структур управления.

При изучении данной темы следует повторить лекционный материал,

изучить рекомендуемую литературу.

При подготовке к практическому занятию необходимо:

- составить письменный конспект ответов на задания;
- подготовить устные выступления по 4 заданию;

Практическое занятие проводится в форме дискуссии и предполагает обсуждение докладов и письменных ответов.

Контрольные вопросы для самопроверки

1. Что собой представляют жесткие организационные структуры?
2. Что собой представляют гибкие организационные структуры?
3. Что собой представляют гибридные организационные структуры?
4. Что такое организационная структура и как она формируется?
5. Что такое управленческие полномочия?

Раздел 3. УПРАВЛЕНИЕ ОРГАНИЗАЦИЕЙ

Тема 3.1. УПРАВЛЕНИЕ ИННОВАЦИЯМИ

Нововведения как объект инновационного менеджмента. Сфера инновационной деятельности: рынок новшеств, рынок капитала, рынок чистой конкуренции нововведений. Классификация новаций. Основные этапы инновационного процесса. Инновационный проект, его реализация. Риски в инновационном менеджменте и управление ими. Особенности работы менеджера в кризисной ситуации.

Семинар

Вопросы для обсуждения:

1. В чем суть инноваций?
2. Значение и роль организационных изменений.
3. Диагностические признаки, обуславливающие необходимость изменений.
4. Динамику изменений в организации.
5. Основные виды изменений в организации.

Задания для самостоятельной работы

1. Постройте «дерево целей» и выберите оптимальную инновационную стратегию. ОАО «Электозил» является промышленным предприятием, специализирующимся на выпуске энергетического оборудования. В настоящее время предприятие переживает сложные времена, вынуждено работать в жестких экономических условиях, характеризующихся следующими факторами:

- 1) недостаток квалифицированного персонала, кадры формируются за счет людей пенсионного возраста или молодежи, у которой отсутствуют квалификация и опыт работы;
- 2) физический и моральный износ основного производственного оборудования;

3) не развита коммерческая сеть реализации продукции, нет собственной дилерской сети;

4) большое количество товаров-конкурентов иностранных производителей, реализуемых на внутреннем российском рынке.

Постройте «дерево целей» ОАО «Электрозил», нацеленное на повышение инновационной активности предприятия. Выберите оптимальную инновационную стратегию для данного предприятия.

2. «... каждые 9 из 10 фирм в качестве отправной точки своих дизайнерских разработок используют товары конкурентов. Половине фирм эти товары служат в качестве источников идей. Чуть меньше половины фирм (46%) заявили, что приспособливают для себя товары конкурентов или пытаются усовершенствовать их, 6% фирм признали, что просто копируют эти товары»². К какой группе инноваций относятся разработки 90% фирм?

Обоснуйте ответ.

3. Первые персональные компьютеры появились в 1973 г. К ним сначала относились с большим предубеждением. Тем не менее, в 1976 г. продано их более 20 тыс. Обращает на себя внимание тот факт, что основными покупателями явились деловые люди, а цель приобретения – использование персональных компьютеров в профессиональной деятельности. После этого производство и реализация персональных компьютеров приобрели форму бума, через 5 лет их реализация увеличилась в 100 раз. Фирмы, специализировавшиеся на производстве больших ЭВМ, не смогли спрогнозировать бурного успеха персональных компьютеров и не смогли перестроиться. Экономические последствия неправильного прогнозирования тенденций развития компьютерной индустрии измерялись к началу 1980-х гг. миллиардами долларов упущенной прибыли для ведущих фирм в данной отрасли. Какими методами, по вашему мнению, пользовались ведущие фирмы компьютерной индустрии США, допустившие подобную ошибку? Чем они пренебрегли?

4. Подготовить выступление на тему «Эволюция управления инновациями в организации».

Рекомендации по выполнению заданий для самостоятельной работы и подготовке к практическим занятиям

Цель: раскрыть основные принципы управления инновациями в организации.

При изучении данной темы следует повторить лекционный материал, изучить рекомендуемую литературу.

При подготовке к практическому занятию необходимо:

- составить письменный конспект ответов на задания;
- подготовить устные выступления по 4 заданию;

Практическое занятие проводится в форме дискуссии и предполагает обсуждение докладов и письменных ответов.

Контрольные вопросы для самопроверки

1. Основные этапы инновационного процесса.
2. Риски в инновационном менеджменте и управление ими.
3. Что собой представляют инновации и какими они бывают?
4. Из каких этапов состоит инновационный процесс?
5. Что общего и каковы различия между "новшеством" и "инновацией"?

Тема 3.2. ОРГАНИЗАЦИОННАЯ КУЛЬТУРА

Понятие организационной (корпоративной) культуры. Функции организационной культуры и ее составные элементы. Факторы воздействия организационной культуры. Влияние национальной культуры на организационную культуру. Этика менеджмента, управление этикой. Психология и этика деловых отношений.

Семинар

Вопросы для обсуждения:

1. Понятие об "организационной культуре".
2. Основные факторы, определяющие организационную культуру.
3. Отличия между субъективной и объективной организационной культурой.
4. Основные компоненты, формирующие организационную культуру.
5. Ведущие признаки организационной культуры типа "семья".

Задания для самостоятельной работы

1. Используя известные методы диагностики организационной культуры, определите основные особенности оргкультуры конкретного предприятия. Выделите основные проблемы оргкультуры и возможные направления их решений.

Кейс

Рабочий день в одной из администраций района для большинства сотрудников начинается с неперемного чаепития. Чаепитие плавно перетекает в перекур. Обед начинается рано — практически сразу же за перекуром. Специалисты планового отдела, бухгалтерии начинают бегать с пирожками на тарелочках из кабинета в кабинет. Не госучреждение, а клуб по интересам. Для них основная цель пребывания на работе — общение. Если у кого-нибудь из сотрудников случается день рождения, то работа отдела останавливается. Тут уже не до общения с гражданами, с 3 часов дня все занимаются исключительно нарезкой салатов и поздравлениями именинника. Выращивание кактусов — хобби руководителя отдела труда и заработной платы. В этом отделе кактусы стоят на всех столах. Создается впечатление, что все сотрудники отдела посвящают себя полностью цветоводству. В отделе кадров цветов меньше, это связано с тем, что все пространство здесь занимают стеллажи картотеки. Компьютеры здесь не прижились, они стоят в углу, аккуратно накрытые от пыли салфетками. В кабинетах старые, местами отваливающиеся обои, в коридорах темно и

пыльно, на стенах висят доски политинформации с новостями 80-х годов. Месторасположение туалетов можно с точностью определить — по запаху хлорки.

2. Приведите примеры влияния национальной культуры на организационную.
3. Проведите сравнительный анализ основных типов организационной культуры. На основе результатов анализа подготовьте сообщение.

Рекомендации по выполнению заданий для самостоятельной работы и подготовке к практическим занятиям

Цель: познакомить с особенностями различных типов организационной культуры в коллективе.

При изучении данной темы следует повторить лекционный материал, изучить рекомендуемую литературу.

При подготовке к практическому занятию необходимо составить письменный конспект ответов на задания;

Практическое занятие проводится в форме дискуссии и предполагает обсуждение докладов и письменных ответов.

Контрольные вопросы для самопроверки

1. Дайте основные понятия организационной культуры, ее составных элементов.
2. Приведите примеры влияния национальной культуры на организационную.
3. Профессиональная этика менеджера и управление ею.
4. Перечислите уровни организационной культуры.
5. Что такое "мифы и легенды компании"?

Тема 3.3. УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ. САМОМЕНЕДЖМЕНТ

Управление персоналом как фактор эффективного менеджмента. Отбор и наем персонала, развитие персонала, профессиональный рост и планирование карьеры. Руководитель в системе управления персоналом. Основные качества менеджера. Зарубежный опыт работы с персоналом. Принципы самоменеджмента. Самоменеджмент руководителя.

Семинар

Вопросы для обсуждения:

1. Принципы современной концепции управления персоналом.
2. Ключевые параметры характеристики персонала конкретной организации.
3. Перечень требований, предъявляемых к персоналу современной организации.
4. Функции служб управления персоналом.
5. Преимущества и недостатки внутренних и внешних источников набора персонала.

Задания для самостоятельной работы

1. Изучите описание организации:

- 1) выявите проблемные области в управлении персоналом;
- 2) представьте, что вас приняли на работу в эту организацию в должности руководителя вновь создаваемой службы персонала. Разработайте организационную и должностную структуру службы персонала, распределите функции между сотрудниками. Определите первоочередные меры, которые служба персонала должна реализовать в краткосрочной и среднесрочной перспективе для изменения ситуации.

Описание. Организация ОАО «Сибирский сад» – торгово-производственное объединение по продаже и ремонту садово-огородной техники и инвентаря. Магазины и ремонтные мастерские работают в Новосибирске и 10 городах области. Срок работы на российском рынке – 12 лет. Численность персонала – около 350 человек. За время существования компания достигла хороших финансово-экономических показателей по уровню прибыльности и в настоящее время занимает устойчивое положение в своем сегменте рынка. Компания продолжает расти, планируется открытие собственного производства, сформирована дилерская сеть, планируется расширение каналов сбыта.

Директор – харизматичный лидер, решения принимает быстро и, как правило, единолично. Решения обсуждать не привык, считает, что остальным они и так должны быть понятны. Имеет четкое представление о стратегии компании, но не сообщает о ней работникам, поэтому даже ближайшее окружение смутно представляет себе перспективы развития. Директору часто не хватает времени на решение текущих вопросов, что приводит к хаотичному управлению.

Специалисты низового звена довольно квалифицированы, но грамотных менеджеров немного, поэтому они часто работают как специалисты, пуская организацию работы подразделений на самотек. Часто у них просто не хватает времени, чтобы заниматься собственно управлением, т.к. они постоянно выполняют несвойственные им функции и поручения директора. Границы ответственности руководителей подразделений разделены нечетко, бывает, что одно и то же задание дается сразу двум подразделениям, хотя они решают различные задачи. Многие менеджеры сделали карьеру в компании и работают практически со дня основания.

В целом атмосфера в коллективе доброжелательная и творческая. Директор заражает всех своим энтузиазмом. Проповедуется стиль открытых дверей, руководителю может зайти «поговорить» любой сотрудник. Часто идеи рядовых сотрудников активно поддерживаются и реализуются. Однако нередко внедрение какой-либо идеи тормозится на уровне руководителей среднего звена, т.к. они не понимают ее смысла.

- ### 2. Используя профильную литературу и интернет-источники, составьте перечень полезных в вашей будущей профессиональной деятельности инструментов самоменеджмента.

Рекомендации по выполнению заданий для самостоятельной работы и подготовке к практическим занятиям

Цель: раскрыть функции менеджмента в сфере управления персоналом.

При изучении данной темы следует повторить лекционный материал, изучить рекомендуемую литературу.

При подготовке к практическому занятию необходимо составить письменный конспект ответов на задания;

Практическое занятие проводится в форме дискуссии и предполагает обсуждение докладов и письменных ответов.

Контрольные вопросы для самопроверки

1. Руководитель в системе управления персоналом.
2. Основные качества менеджера.
3. Зарубежный опыт работы с персоналом.
4. Каковы особенности самоменеджмента?
5. Назовите основные методики контроля времени.

Тема 3.4. КОНФЛИКТЫ В УПРАВЛЕНИИ

Виды конфликтов: внутренние и внешние; горизонтальные и вертикальные; объективные и субъективные; конструктивные и деструктивные. Причины возникновения конфликтов. Конфликт как процесс и его этапы. Стратегии преодоления конфликтов.

Семинар

Вопросы для обсуждения:

1. Что такое «конфликт»?
2. Структура конфликта.
3. Классификация видов конфликта.
4. Основные причины конфликтов.
5. Сущность сетки Томаса-Килменна.

Задания для самостоятельной работы

1. Определите свою стратегию поведения в конфликтной ситуации с помощью теста Томаса-Килмена.
2. Определите и опишите ситуации, в которых та или иная стратегия поведения в конфликтной ситуации будет целесообразна. Заполните таблицу.

| Стратегии поведения | Ситуации |
|---------------------|----------|
| Конфронтация | |
| Уступка | |
| Уход (избегание) | |
| Компромисс | |
| Сотрудничество | |

- Используя материалы книги Р.Фишера, У.Юри, Б.Паттона. Переговоры без поражения. Гарвардский метод., определите преимущества принципиальных переговоров в урегулировании конфликта. Составьте краткий конспект.

Рекомендации по выполнению заданий для самостоятельной работы и подготовке к практическим занятиям

Цель: раскрыть особенности различных организационных структур управления.

При изучении данной темы следует повторить лекционный материал, изучить рекомендуемую литературу.

При подготовке к практическому занятию необходимо составить письменный конспект ответов на задания;

Практическое занятие проводится в форме дискуссии и предполагает обсуждение докладов и письменных ответов.

Контрольные вопросы для самопроверки

- Каковы последствия дисфункциональных конфликтов?
- Каковы последствия функциональных конфликтов?
- Назовите виды конфликтов.
- Кратко опишите способы устранения сопротивления переменам.
- Каковы способы решения конфликтов?

6. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ

- Положение об организации и проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации студентов.
- Положение о балльной системе оценки успеваемости обучающихся АНО ВО «КИТ Университет».
- Руководство по оформлению рукописных учебных и научных работ, рукописей печатных изданий АНО ВО «КИТ Университет».
- Методические указания по выполнению контрольных работ.
- Положение о самостоятельной работе обучающихся в АНО ВО «КИТ Университет».
- Презентационный материал.

7. МАТЕРИАЛЫ ОЦЕНИВАНИЯ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

7.1. Показатели, критерии и шкалы оценивания компетенций

Оценка результатов обучения и уровня сформированности компетенций проводится в ходе мероприятий текущего контроля и промежуточной аттестации с использованием фондов оценочных средств и с применением балльной системы оценки успеваемости обучающихся.

Порядок проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации осуществляется в соответствии с локальным нормативным актом университета.

Таблица 7.1

Соотношение показателей и критериев оценивания компетенций
со шкалой оценивания
(форма промежуточной аттестации – зачёт)

| Показатели компетенции (ий) (дескрипторы) | Критерий оценивания | Шкала оценивания (баллы) |
|---|---|--------------------------|
| знать: (соответствует табл. 1) | Показывает полные и глубокие знания, логично и аргументированно отвечает на все вопросы, в том числе дополнительные, показывает высокий уровень теоретических знаний | 90–100 баллов |
| | Показывает глубокие знания, грамотно излагает, достаточно полно отвечает на все вопросы, в том числе дополнительные. В то же время при ответе допускает несущественные погрешности | 76–89 баллов |
| | Показывает достаточные, но не глубокие знания, при ответе не допускает грубых ошибок или противоречий, однако в формулировании ответа отсутствует должная связь между анализом, аргументацией и выводами. Для получения правильного ответа требуются уточняющие вопросы | 60–75 баллов |
| | Показывает недостаточные знания, не способен аргументированно и последовательно излагать материал, допускает грубые ошибки, неправильно отвечает на дополнительные вопросы или затрудняется с ответом | менее 60 баллов |
| уметь: (соответствует табл.1) | Умеет применять полученные знания для решения практических задач, способен предложить альтернативные решения анализируемых проблем, формулировать выводы | 90–100 баллов |
| | Умеет применять полученные знания для решения практических задач, способен формулировать выводы, но не может предложить альтернативные решения анализируемых проблем | 76–89 баллов |
| | При решении практических задач возникают затруднения | 60–75 баллов |
| | Не может решать практические задачи | менее 60 баллов |
| владеть: (соответствует табл.1) | Владеет навыками, необходимыми для профессиональной деятельности, способен оценить результат своей деятельности | 90–100 баллов |
| | Владеет навыками, необходимыми для профессиональной деятельности, затрудняется оценить результат своей деятельности | 76–89 баллов |
| | Показывает слабые навыки, необходимые для | 60–75 |

| Показатели компетенции (ий) (дескрипторы) | Критерий оценивания | Шкала оценивания (баллы) |
|---|-------------------------------|--------------------------|
| | профессиональной деятельности | баллов |
| | Отсутствие навыков | менее 60 баллов |

Результатом промежуточной аттестации является сумма баллов, набранных во время ответа обучающегося на теоретические и практические вопросы. Перевод набранных баллов в традиционную оценку и определение уровня сформированности компетенций осуществляется в соответствии с табл.7.2.

Таблица 7.2

Порядок перевода баллов в оценку и определение уровня сформированности компетенции

| Уровень сформированности компетенции (элемента компетенции) | Количество набранных баллов | Оценка | |
|---|-----------------------------|---------------------|------------|
| | | высокий | 90–100 |
| повышенный | 76–89 баллов | хорошо | |
| пороговый | 60–75 баллов | удовлетворительно | |
| не сформирован | менее 60 баллов | неудовлетворительно | не зачтено |

7.2. Примерный перечень вопросов для подготовки к экзамену/зачету

1. Содержание понятия «менеджмент».
2. Основные категории менеджмента.
3. Принципы менеджмента и тенденции их развития.
4. Школы менеджмента.
5. Подходы к управлению организацией.
6. Развитие управленческих идей в России.
7. Модели менеджмента и факторы, определяющие их формирование.
8. Сравнение американской и японской моделей менеджмента.
9. Характерные особенности западноевропейской модели менеджмента.
10. Возможности использования основных составляющих зарубежных моделей менеджмента в России.
11. Сущность и виды организаций.
12. Законы организации.
13. Внешняя и внутренняя среда организации.
14. Природа и классификация функций менеджмента.
15. Общие функции менеджмента как составные части любого процесса управления.

16. Планирование как функция менеджмента.
17. Организация как функция менеджмента.
18. Бюрократический тип структур.
19. Адаптивные структуры управления.
20. Инновационные структуры управления.
21. Мотивация как функция управления.
22. Содержательные теории мотивации.
23. Процессуальные теории мотивации.
24. Контроль как функция управления.
25. Сущность и роль управленческих решений, их классификация, требования к управленческим решениям.
26. Принятие решения и организация его выполнения.
27. Информационное обеспечение менеджмента: понятие, классификация, требование к информации.
28. Организационные коммуникации и управление ими.
29. Сущность инновационного менеджмента.
30. Понятие организационной культуры и ее составные элементы.
31. Этика менеджмента и управление ею.
32. Управление персоналом в организации.
33. Основные требования к профессиональной деятельности менеджмента.
34. Личность в системе управления.
35. Самоменеджмент и его основные теории.
36. Конфликты в управлении.
37. Способы управления конфликтами.
38. Стрессы и управление ими.
39. Власть и влияние в организации.
40. Стили руководства в организации.
41. Характеристика матрицы БКГ, ее достоинства и недостатки.
42. Понятие полномочий и делегирование полномочий в организации.
43. Элементы менеджмента. Условия эффективного взаимодействия между объектом и субъектом управления.
44. Понятие организации как явления и как процесса. Характеристика организации как системы.
45. Жизненный цикл организации. Характеристика основных изменений, происходящих в организации в ходе ее жизненного цикла.
46. Характеристика внешней среды: среда прямого и косвенного воздействия.
47. Менеджер и его социальные роли.
48. Элементы менеджмента. Условия эффективного взаимодействия между объектом и субъектом управления.
49. Линейно-функциональная структура, условия эффективного применения.
50. Понятие лидерства и руководства. Характеристика традиционных теорий лидерства.

51. Характеристика новых подходов к лидерству.
52. Менеджер и его социальные роли.
53. Школа научного управления. Принципы научного управления Тейлора и его последователей.
54. Понятие власти. Типы и характеристика власти и влияния.
55. Эффективные формы влияния на сотрудников.
56. Социальная ответственность и этика менеджмента. Типы социального поведения организации.
57. Понятие культуры организации, ее функции, содержание.
58. Понятие лидерства и руководства. Характеристика традиционных теорий лидерства.
59. Характеристика новых подходов к лидерству.
60. Характеристика этапов процесса контроля.

7.3. Примерные практические (ситуационные) задания

Практическое задание 1

Вы – руководитель трудового коллектива, состоящего из двух отделов, примерно равных по численности, но имеющих разную социальную структуру. На предприятии в качестве конечных результатов приняты выручка от реализованной продукции, производительность труда и качество продукции. Критерий эффективности – валовая прибыль. В отчетном квартале Ваш коллектив выполнил основные конечные показатели, но были проблемы с качеством продукции. Виноват в этом оказался отдел А. Отдел Б не виноват в снижении качества, но допустил ряд упущений в трудовой дисциплине, о которых известно в коллективе. Заводская премия Вашему подразделению была снижена за упущения по качеству и рассчитана пропорционально численности сотрудников, как давно принято на предприятии.

Вопросы:

1. Каким образом и в каких пропорциях Вы разделите премию?
2. Положения каких теорий мотивации обосновывают Ваш выбор?

Практическое задание 2

Вы оценили сотрудника частично отрицательно и сообщаете ему оценки, касающиеся, например, производительности труда, качества работы, осознания необходимости сокращать расходы, повышать надежность работы, улучшать отношение к сотрудникам и руководителям. Он возмущен и намеревается склонить Вас к своей точке зрения.

Вопросы:

1. Какой конфликт имеет место?
2. Какова причина конфликта?
3. Как поведете себя Вы, если убеждены в правильности своей оценки?

Практическое задание 3

Изобразите линейную организационную структуру управления предприятием, охарактеризуйте ее, покажите преимущества и недостатки. В каких предприятиях и почему их следует применять?

Практическое задание 4

Изобразите матричную организационную структуру управления предприятием. Охарактеризуйте ее, покажите преимущества и недостатки.

Практическое задание 5

Руководителю торговой фирмы потребовалось провести специальное мероприятие, чтобы стимулировать продажу товаров. Лучшему продавцу выделялась премия в виде бесплатной поездки на Бермуды вместе с супругой (или с супругом), где они могли бы поиграть в гольф на лучших площадках мира. Прошло почти 3 месяца, а увеличения объема продаж почему-то не наблюдалось. Руководитель объяснял это себе тем, что продавцы «не тянут». Тогда он пригласил специалиста со стороны, чтобы тот развил у продавцов умение хорошо торговать и разработал программу, стимулирующую побудительные мотивы с целью «дать толчок продажам». Приглашенный специалист отправился в торговые отделы и базы фирмы и увидел на стоянках автомобили с подставками для ружей. Всюду в подсобках находились охотничьи и рыболовные принадлежности. По всем имеющимся признакам было видно, что тут работают люди, увлекающиеся охотой и рыбалкой. И ни один человек из всей команды продавцов не интересовался гольфом.

Вопросы:

1. Какое условие какой теории мотивации было нарушено руководителем фирмы?
2. Что следует предпринять руководителю, чтобы стимулировать объем продаж?

Практическое задание 6

Квалифицированный сотрудник на вечерних курсах получил дополнительную профессиональную подготовку и хотел бы теперь занять рабочее место, соответствующее полученным знаниям. Он просит Вас в этом поддержать его.

Вопросы:

1. Какая потребность для работника является актуальной согласно пирамиде Маслоу?
2. Как Вы поведете себя, если в сфере Вашей компетенции нет подходящего рабочего места?

Практическое задание 7

К Вам приходит сотрудник и требует повышения заработной платы. При этом он ссылается на то, что на другом предприятии он может получать больше и уволиться, если ему не повысят заработную плату.

Вопросы:

1. Считаете ли Вы поведение работника правильным?
2. Какая теория мотивации объясняет его поведение?
3. Как Вы построите свою беседу с ним?
4. Что Вы предпримите в отношении работника?

Практическое задание 8

Ваша подчиненная сотрудница – бухгалтер Раиса – постоянно игнорирует Ваши оперативные указания, нечетко выполняет порученные задания, работает ниже своих возможностей. Последнее ее упущение привело к невыполнению квартального плана подразделения. До Вашего прихода в эту организацию она претендовала на Ваше место, но не была назначена по причине конфликтности. Работой в организации она дорожит, т. к. работа – единственный источник ее доходов и она воспитывает дочь без мужа.

Вопрос:

Какие группы методов управления и конкретные действия следует применить к Раисе, чтобы побудить ее выполнять свою работу качественно?

Практическое задание 9

Работники магазина в личных целях занимались закупкой товаров и их реализацией через свои секции. Размещая свой товар на витрины, они нарушили Правила торговли. За подобное нарушение администрации пришлось уплатить штраф при проверке налоговой инспекцией.

Вопрос:

Какие группы методов управления и конкретные действия следует применить к работникам?

Практическое задание 10

На беседу к Вам пришел подчиненный, которому Вы поручили контролировать исполнение важного решения. Он утверждает, что не успевает одновременно со своей текущей работой следить за деятельностью других людей, и требует, чтобы за эту дополнительную работу ему выплатили премию. Вы твердо знаете, что основная деятельность данного сотрудника занимает у него менее половины всего рабочего времени.

Вопросы:

1. Справедливы ли требования работника?
2. В чем заключается проблема?
3. Какие альтернативы решения проблемы можно предложить?

4. Какое единственно верное решение Вы примете и почему?

7.4. Применение балльной системы для проведения мероприятий текущего контроля

Таблица 7.3

Применение балльной системы для проверки результатов обучения
(очная форма обучения)

| Номер темы | Формы текущего контроля студентов | Баллы по видам работ |
|------------|-----------------------------------|----------------------|
| P.1 | Собеседование | 10 |
| P.1 | Эссе | 10 |
| P.1 | Контрольная точка 1 | 30 |
| P.2 | Собеседование | 10 |
| P.2 | Эссе | 10 |
| P.2 | Контрольная точка 2 | 30 |

Таблица 7.4

Применение балльной системы для проверки результатов обучения
(заочная форма обучения)

| Номер раздела/темы | Формы текущего контроля обучающихся | Баллы по видам работ, выполняемым студентами |
|--------------------|-------------------------------------|--|
| Раздел 1,2 | Контрольная работа | 100 |

8. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ И ИНЫХ ИСТОЧНИКОВ

8.1. Основная учебная литература

1. Маслова, Е. Л. Менеджмент : учебник / Е. Л. Маслова. – 3-е изд. – Москва : Дашков и К°, 2022. – 332 с. : ил., табл. – (Учебные издания для бакалавров). – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=684392>
2. Блинов, А. О. Теория менеджмента : учебник / А. О. Блинов, Н. В. Угрюмова. – 3-е изд., стер. – Москва : Дашков и К°, 2022. – 299 с. : ил., табл. – (Учебные издания для бакалавров). – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=684380>
3. Назаренко, А. В. Менеджмент : учебное пособие : [16+] / А. В. Назаренко, Д. В. Запорожец, О. С. Звягинцева ; Ставропольский государственный

аграрный университет. – Ставрополь : Ставропольский государственный аграрный университет (СтГАУ), 2019. – 164 с. : ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=614105>

8.2. Дополнительная учебная литература.

1. Понуждаев, Э. А. Основы менеджмента: учебное пособие (курс лекций, практикум, тесты) : [16+] / Э. А. Понуждаев, М. Э. Семенова. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2021. – 406 с. : ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=618660>
2. Дружинина, Н. Г. Менеджмент: шпаргалка : [16+] / Н. Г. Дружинина ; Научная книга. – 2-е изд. – Саратов : Научная книга, 2020. – 48 с. : табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=578407>
3. Маслов, В. И. Менеджмент : учебно-методическое пособие : [16+] / В. И. Маслов ; Московский государственный университет им. М. В. Ломоносова, Факультет глобальных процессов. – 2-е изд. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2019. – 29 с. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=103839>
4. Акмаева, Р. И. Менеджмент : учебник : [16+] / Р. И. Акмаева, Н. Ш. Епифанова, А. П. Лунев. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2018. – 441 с. : табл., ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=491959>
5. Виханский, О. С. Менеджмент [Текст] : учебник / О. С. Виханский, А. И. Наумов. - Москва : Магистр: ИНФРА-М, 2014. - 573 с.

8.3. Иные источники

1. <http://obshenedel.ru/>- сайт интернет-ресурсов для менеджеров и экономистов. На сайте представлена необходимая современному менеджеру и экономисту информация: новости управления, статьи по актуальным вопросам управленческой коммуникации и делопроизводству.
2. <http://psinovo.ru/> - сайт информационно-аналитического издания по психологии коммуникации. Рассматриваются психологические аспекты взаимоотношений и взаимодействий при реализации бизнес-процессов.

8.4. Периодические издания

1. http://psyjournals.ru/social_psy/2015/n2/index.shtml - научный журнал Социальная психология и общество
2. <http://mevriz.ru/annotations/> - Журнал «Менеджмент в России и за рубежом»
3. <http://psystudy.ru/index.php/about.html> - научный журнал Психологические исследования
4. <http://talkbusedst.ru/> - сайт информационно-аналитического электронного издания «Деловое общение». На сайте представлены все самые свежие

новости из области деловых коммуникаций. Сайт дает возможность доступа к документам, касающимся взаимодействию в деловой среде.

9. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ

9.1. Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

<http://beta.fortune.com/global500/> (The Fortune Global 500)

<https://www.bloomberg.com>

<https://www.cia.gov/library/publications/resources> (The World Factbook)

<https://www.cia.gov/library/publications/resources> (World Leaders)

<http://www.imf.org> (World Economic Outlook Database)

<http://interbrand.com> (100 best global brands)

<https://ru.investing.com/>

<https://www.ft.com/ft500> (FT Global 500)

<http://www.kommersant.ru/apps/102663> (Рейтинг «Топ 100 российских менеджеров»)

<http://www.rbc.ru/>

<http://data.worldbank.org> (World Bank Open Data)

9.2. Программное обеспечение

Для освоения результатов обучения дисциплины применяется лицензионное программное обеспечение, позволяющее использовать:

- ААТ, ТИК на практических занятиях;
- мультимедийное оборудование преподавателям для представления лекций и студентами на практических занятиях;
- системы на базе мультимедиа-технологий, построенные с использованием персональных компьютеров и видеотехники, компьютерные обучающие системы и электронные тренажеры, виртуальные лаборатории и практикумы и т.п.).

9.3. Современные профессиональные базы данных и информационно-справочные системы

- электронно-библиотечные системы: ЭБС «Университетская библиотека онлайн»;
- «Юрайт» (URL: <https://www.biblio-online.ru/>).

9.4. Материально-техническая база

- лекционные аудитории и аудитории для проведения занятий семинарского типа, оснащенные мультимедийным оборудованием (проекторы, экраны, плазменные панели), обеспечивающие реализацию программы;
- по всему лекционному материалу имеются наборы слайдов в виде презентаций;

- для работы со специализированным программным обеспечением имеются компьютерные классы и другие материально-технические ресурсы;
- другие материально-технические ресурсы.