

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Рябинин Алексей Валерьевич
Должность: Ректор
Дата подписания: 04.08.2023 13:29:37
Уникальный программный ключ:
f5b92585d87b316237a7e4fb462e752b9baf0402

**АВТНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ В ПРОМЫШЛЕННОСТИ**
*Экономический факультет
Кафедра Экономики*

Утверждаю:
ректор Рябинин А.В.
(должность: Ректор, проректор)
(подпись)



РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

«Теория менеджмента»

*38.03.04 «Государственное и муниципальное управление»
Профиль подготовки «Управление экономическим развитием»*

Год начала подготовки: 2023

Москва, 2023 г.

Программу подготовил(и):
Илларионов Ю.Н.

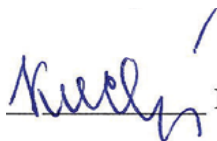
Рабочая программа дисциплины
«Теория менеджмента»

разработана в соответствии с:

1. Федеральный государственный стандарт высшего образования – бакалавриат по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление (Приказ Министерства науки и высшего образования № 1016 от «13» августа 2020 г. (зарегистрировано Министерством юстиции Российской Федерации 27 августа 2020 г. № 59497), составлена на основании учебного плана направленности «Государственное и муниципальное управление»; справочника квалификационных требований к специальностям, направлениям подготовки, знаниям и умениям, которые необходимы для замещения должностей государственной гражданской службы с учетом области и вида профессиональной служебной деятельности государственных гражданских служащих (утв. Минтрудом России).
2. Федеральных законов: "О муниципальной службе в Российской Федерации" от 02.03.2007 №25-ФЗ и "О государственной гражданской службе Российской Федерации" от 27.07.2004 №79-ФЗ; методический инструментарий по установлению квалификационных требований для замещения должностей государственной гражданской службы, разработанным Министерством труда и социальной защиты Российской Федерации;
3. Профессиональный стандарт 08.037 "Бизнес-аналитик" (приказ Минтруда России от 25.09.2018 N 592н (ред. от 14.12.2018));
4. Профессиональный стандарт 08.043 "Экономист предприятия" (приказ Минтруда России от 30.03.2021 N 161н.

Рабочая программа одобрена на заседании кафедры Экономики
Протокол от 30.05.2023 г. №10

Зав. кафедрой



Киселев В.В.

1. Цели освоения дисциплины

Целью освоения дисциплины «Менеджмент» является формирование у студентов целостного представления об управлении, которое призвано создать условия для высокой эффективности осуществления всех производственных, экономических и социальных процессов в условиях меняющейся рыночной среды.

Задачи дисциплины:

- освоение научных основ управленческой деятельности, рекомендации школ менеджмента;
- освоение содержания управленческой деятельности, принципов и условий эффективного менеджмента;
- формирование умений управления коллективом и принятия решений, основанных на современной технологии управления, учитывающих социально-психологические аспекты управления, использующих коллегиальные формы управления;
- освоение зарубежного опыта управления и возможностей его применения в России.

2. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина относится к блоку Б1.В.08 части образовательной программы, формируемой участниками образовательных отношений.

Освоение «Менеджмента» необходимо студентам для успешного изучения дисциплин «Финансовый менеджмент», «Инновационный менеджмент».

Дисциплина изучается на 2 курсе, в 4 семестре.

3. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

В результате освоения дисциплины обучающийся должен продемонстрировать следующие результаты:

Компетенция	Индикаторы	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине
ПК-2. Способен примерять знания экономики, социологии, законодательного обеспечения управленческих решений в сфере государственного и муниципального управления	<i>ИПК-2.2. Умеет анализировать экономическое обоснование принимаемых управленческих решений, правильно квалифицировать отношения в сфере государственного и муниципального управления, подлежащие правовому регулированию, оперировать юридическими терминами, закрепленными в законодательстве, регулируемыми отношения в сфере государственного и муниципального регулирования</i>	Знать: <ul style="list-style-type: none">- основные этапы развития менеджмента как науки, функции менеджмента;- принципы развития и закономерности функционирования организации;- типы организационных структур, их основные параметры и принципы их проектирования;- основные теории и концепции взаимодействия людей в организации;- информационное обеспечение менеджмента;- особенности менеджмента в области профессиональной деятельности. Уметь: <ul style="list-style-type: none">- организовывать командное взаимодействие для решения управленческих задач;- использовать источники экономической, социальной, управленческой информации;- организовать работу малого коллектива, рабочей группы;- проектировать организационные структуры, планировать и осуществлять мероприятия и нести за них ответственность- на основе анализа взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний

		выработать сбалансированные управленческие решения; Владеть: - специальной терминологией и лексикой, навыками самостоятельной работы, самоорганизации и организации выполнения поручений; - методами реализации основных управленческих функций (принятие решений, организация, мотивирование и контроль).
--	--	--

4. Объем дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся

Общая трудоемкость (объем) дисциплины составляет 2 зачетных единиц, 72 академических часа.

На учебные занятия лекционного типа отводится по очно-заочной - 20 часов, по заочной - 2 на занятия практического (семинарского) типа по очно-заочной — 20 часов, по заочной - 4. Самостоятельная работа составляет соответственно 24 и 62 часов.

На подготовку к зачету отводится 4 часа.

5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий

5.1. Тематические разделы дисциплины и компетенции, которые формируются при их изучении

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела	Код формируемой компетенции
1	Введение в менеджмент	Цель и задачи дисциплины. Место дисциплины в структуре образовательной программы. Планируемые результаты освоения дисциплины. Основные понятия менеджмента, его содержание и место в системе социально-экономических категорий. Менеджмент как человеческий фактор, специальность и система. Сущность и содержание менеджмента: менеджмент как наука и искусство управления, менеджмент как организация управления фирмой, менеджмент как процесс принятия управленческих решений. Основные компоненты менеджмента. Уровни менеджмента. Цели и задачи, характерные черты и стадии менеджмента. Менеджмент и управление. Объекты и субъекты управления. Принципы управления. Системный, процессный и ситуационный подходы к управлению.	ПК-2
2	Эволюция концепций менеджмента	Исторические предпосылки возникновения управления. Общее в развитии менеджмента в разных странах. Становление первых теорий менеджмента. Подходы к управлению на основе	ПК-2

		выделения различных школ в управлении: научного управления, классическая (административная), поведенческая, школа человеческих отношений, количественная, науки управлять. Развитие теории и практики управления в России.	
3	Организация как система управления	Черты и свойства организации. Требования, предъявляемые к организации. Признаки организации. Законы организации. Основные типы организаций. Организация как открытая социальная система. Внутренняя и внешняя среда организации. Взаимосвязь факторов внешней среды: сложность, подвижность и неопределенность.	ПК-2
4	Функции менеджмента	Природа и состав функций менеджмента. Основные функции управления: планирование, организация, мотивация, контроль и координация	ПК-2
5	Организационные структуры управления	Сущность и понятие «организационная структура управления» (ОСУ). Иерархический тип ОСУ. Органический тип ОСУ. Новые и перспективные организационные формы и структуры. Принципы и правила построения ОСУ	ПК-2
6	Управленческие решения в системе менеджмента	Понятие и природа управленческих решений. Классификация решений. Требования, предъявляемые к управленческим решениям. Процесс принятия решения и его структура. Принятие решений в условиях неопределенности. Методы разработки и принятия решений. Процесс реализации управленческих решений.	ПК-2
7	Коммуникации в системе менеджмента	Информационно-коммуникационное обеспечение менеджмента. Сущность и цели коммуникации в организации. Виды коммуникаций. Организационные коммуникации. Командные коммуникации. Формы деловой коммуникации. Процесс коммуникаций в организации	ПК-2
8	Оценка эффективности менеджмента	Общее понятие эффективности менеджмента. Эффективность управления как результативность и как экономичность. Показатели и критерии эффективности. Эффективность управления (производства или оказания услуг). Роль менеджмента в обеспечении эффективности организации. Факторы эффективности менеджмента. Удовлетворенность работой как критерий эффективности управления.	ПК-2

5.2. Разделы дисциплины, виды учебных занятий и формы текущего контроля успеваемости по очно-заочной форме

№	Наименование раздела дисциплины	Трудоемкость в часах		Формы СРС	Формы текущего
		На контактную работу по видам	На СРС		

		Всего (вкл. СРС)	учебных занятий					контроля с указанием баллов (при использова нии балльной системы оценивания)
			Л	ПЗ	ИЗ			
1	Введение в менеджмент	8	2	2		4	Реферирование литературы	Опрос контрольная
2	Эволюция концепций менеджмента	8	2	2		4	Реферирование литературы	Опрос контрольная
3	Организация как система управления	8	2	2		4	Реферирование литературы	Опрос контрольная
4	Функции менеджмента	8	2	2		4	Реферирование литературы	
5	Организационные структуры управления	9	2	2		5	Реферирование литературы	Опрос контрольная
6	Управленческие решения в системе менеджмента	9	2	2		5	Реферирование литературы	Опрос контрольная
7	Коммуникации в системе менеджмента	9	4	4		1	Реферирование литературы	
8	Оценка эффективности менеджмента	9	4	4		1	Реферирование литературы	Опрос контрольная
	зачет	4						
ИТОГО:		72	20	20		24		

5.3. Разделы дисциплины, виды учебных занятий и формы текущего контроля успеваемости по заочной форме

№ семестра	Наименование раздела дисциплины	Трудоемкость в часах					На СРС	Формы СРС	Формы текущего контроля с указанием баллов (при использовании балльной системы оценивания)
		Всего (вкл. СРС)	На контактную работу по видам учебных занятий						
			Л	ПЗ	ИЗ				
1	Введение в менеджмент	8	1			7	Реферирование литературы	Опрос контрольная	

2	Эволюция концепций менеджмента	8	1		7	Реферирование литературы	Опрос контрольная
3	Организация как система управления	8		1	7	Реферирование литературы	Опрос контрольная
4	Функции менеджмента	8		1	7	Реферирование литературы	
5	Организационные структуры управления	9		1	8	Реферирование литературы	Опрос контрольная
6	Управленческие решения в системе менеджмента	9		1	8	Реферирование литературы	Опрос контрольная
7	Коммуникации в системе менеджмента	9			9	Реферирование литературы	
8	Оценка эффективности менеджмента	9			9		
	зачет	4					
ИТОГО:		108	2	4	62		

6. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

№	Наименование раздела дисциплины	Содержание СРС	Контроль
1	Введение в менеджмент	работа с пройденным материалом по конспектам лекций и учебнику. Доклады.	Сдается преподавателю в электронном виде
2	Эволюция концепций менеджмента	работа с пройденным материалом по конспектам лекций и учебнику. Доклады.	Сдается преподавателю в электронном виде
3	Организация как система управления	работа с пройденным материалом по конспектам лекций и учебнику. Доклады. Кейсы	Сдается преподавателю в электронном виде
4	Функции менеджмента	работа с пройденным материалом по конспектам лекций и учебнику. Доклады. Кейсы	Сдается преподавателю в электронном виде
5	Организационные структуры управления	работа с пройденным материалом по конспектам лекций и учебнику. Доклады. Кейсы	Сдается преподавателю в электронном виде
6	Управленческие решения в системе менеджмента	работа с пройденным материалом по конспектам лекций и учебнику. Доклады. Кейсы	Сдается преподавателю в электронном виде
7	Коммуникации в системе менеджмента	работа с пройденным материалом по конспектам лекций и учебнику. Доклады.	Сдается преподавателю в электронном виде

8	Оценка эффективности менеджмента	работа с пройденным материалом по конспектам лекций и учебнику. Доклады.	Сдается преподавателю в электронном виде
---	----------------------------------	--	--

7. Проведение промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

7.1. Общие условия

Промежуточная аттестация проводится в 4 семестре в форме устного зачета.

7.2. Критерии и шкалы оценивания результатов обучения по дисциплине

Код компетенции	Показатели достижения результатов обучения	Критерии и шкала оценивания				Перечень оценочных средств
		Отлично	Хорошо	Удовл	Неудовл.	
ПК-2	<i>ИПК-2.2. Умеет анализировать экономическое обоснование принимаемых управленческих решений, правильно квалифицировать отношения в сфере государственного и муниципального управления, подлежащие правовому регулированию, оперировать юридическими терминами, закрепленными в законодательстве, регулирующими отношения в сфере государственного и муниципального регулирования</i>	<p>Ответы на поставленные вопросы в билете излагаются логично, последовательно и не требуют дополнительных пояснений. Делаются обоснованные выводы. Демонстрируются глубокие знания базовых нормативно-правовых актов. Соблюдаются нормы литературной речи.</p>	<p>Ответы на поставленные вопросы излагаются систематизировано и последовательно. Материал излагается уверенно. Демонстрируется умение анализировать материал, однако не все выводы носят аргументированный и доказательный характер. Соблюдаются нормы литературной речи.</p>	<p>Допускаются нарушения в последовательности изложения. Демонстрируются поверхностные знания вопроса. Имеются затруднения с выводами. Допускаются нарушения норм литературной речи. Отмечается слабое владение терминологией.</p>	<p>Материал излагается непоследовательно, сбивчиво, не представляет определенной системы знаний по дисциплине. Имеются заметные нарушения норм литературной речи.</p>	<p>Тесты Рефераты Практические задачи</p>

7.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации

1. Охарактеризуйте подходы в менеджменте: процессный, системный и ситуационный.
2. Общие и связующие функции менеджмента.
3. Показатели эффективности менеджмента.
4. Субъекты и объекты менеджмента.
5. Охарактеризуйте классическую школу менеджмента и вклад ее представителей в науку управления.
6. Охарактеризуйте административную школу менеджмента и вклад ее представителей в науку управления.
7. Охарактеризуйте школу человеческих отношений и вклад ее представителей в науку управления.
- 37
8. Охарактеризуйте школу поведенческих наук и вклад ее представителей в науку управления.
9. Вклад в менеджмент количественной школы науки управления. Охарактеризуйте парадигмы современного менеджмента.
10. Организация, ее функциональные области и производственные структурные подразделения.
11. Классификация организаций.
12. Учредительные документы.
13. Организационно-правовые формы предприятий.
14. Корпорация. Основные принципы корпоративного управления. Модели корпоративного управления.
15. Организационные патологии.
16. Теория ресурсной значимости Дж. Пфеффера и Дж. Саланчика.
17. Виды организационной интеграции.
18. Модель жизненного цикла организации Л.Грейнера.
19. Модель жизненного цикла организации И. Адизеса.
20. Организационные структуры. Линейная и функциональная структура управления. Преимущества и недостатки.
21. Организационные структуры. Линейно-функциональная структура управления, ее разновидности. Преимущества и недостатки.
22. Организационные структуры. Матричная и сетевая структуры управления. Преимущества и недостатки.
23. Цель и технология проведения PEST-анализа и SWOT-анализа.
24. Организационная культура. Источники и десять основных признаков организационной культуры.
25. Типы организационной культуры.
26. Ценности организации, которые можно использовать для формирования организационной культуры.
27. Групповое поведение. Типология групп в организации.
28. Формальные и неформальные группы в организациях. Причины, образования неформальных групп.
29. Факторы групповой динамики.
30. Партисипативное управление.
31. Конфликты в организациях. Типология конфликтов.
32. Конфликты в организациях. Причины возникновения конфликтов.
33. Конфликты в организациях. Последствия конфликтов.
34. Управление конфликтами в организациях. Способы предотвращения конфликтов.
35. Власть, влияние, руководство и лидерство. Три вида оснований для законной власти по М. Веберу.
36. Теории лидерства.
37. Стили руководства в рамках подхода с позиции личных качеств.
38. Стили руководства в рамках поведенческого подхода.

39. Стили руководства в рамках ситуационного подхода.
40. Сущность и виды стимулирования сотрудников организации.
41. Мотивация. Подходы к мотивированию сотрудников.
42. Содержательные теории мотивации.
43. Процессуальные теории мотивации.
44. Технология мотивирования персонала. Использование внутреннего вознаграждения.
45. Технология мотивирования персонала. Формирование у сотрудников позитивного отношения к изменениям.
46. Классификация организационных изменений.
47. Этапы организационных изменений.
48. Методы преодоления сопротивления изменениям.
49. Модели поведения менеджера, осуществляющего изменения.
50. Концепция «Шесть сигм» как инструмент управления изменениями.
51. Сбалансированная система показателей для оценки эффективности организационных изменений.

8. Перечень образовательных технологий

В процессе преподавания дисциплины используются следующие образовательные технологии:

1. Лекция - диалог
2. Лекция-дискуссия
3. Решение ситуационных заданий
4. Форма конференции

9. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

а) Основная литература

1. Горяйнова, Н. М. Самоменеджмент: учебное пособие / Н. М. Горяйнова, Н. П. Пасешник. — Челябинск: Южно-Уральский технологический университет, 2022. — 223 с. — ISBN 978-5-6047814-4-9. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/123318.html>

2. Менеджмент: теория, практика и международный аспект: учебник / Н. В. Ефимова, Н. С. Загребельная, Н. Ю. Кониная [и др.] ; под редакцией Н. Ю. Кониной. — 2-е изд. — Москва: Аспект Пресс, 2021. — 432 с. — ISBN 978-5-7567-1021-2. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/129843.html>

3. Блинов, А. О. Теория менеджмента: учебник для бакалавров / А. О. Блинов, Н. В. Угрюмова. — 2-е изд. — Москва: Дашков и К, 2020. — 304 с. — ISBN 978-5-394-03550-0. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/111002.html>

4. Жданкин, Н. А. Менеджмент. Управление в цифровой экономике: курс лекций / Н. А. Жданкин. — Москва: Издательский Дом МИСиС, 2020. — 252 с. — ISBN 978-5-907226-83-8. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/106720.html>

5. Столярова, И. Ю. Менеджмент: учебное пособие / И. Ю. Столярова. — Сочи: Сочинский государственный университет, 2020. — 82 с. — ISBN 2227-8397. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/106573.html>

б) Дополнительная литература

1. Бережливое производство. Теоретическая часть: учебное пособие: для бакалавров направления 38.03.02. «Менеджмент» / составители Т. В. Галанина, М. И. Баумгартэн. — Кемерово: Кузбасский государственный технический университет имени Т.Ф. Горбачева, 2022. — 136 с. — ISBN 978-5-00137-326-1. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/128390.html>

2. Толкаченко, Г. Л. Теория и практика финансового менеджмента: учебное пособие / Г. Л. Толкаченко, Н. Е. Царёва, Е. Ю. Верещагина. — Тверь: Тверской государственный университет, 2020. — 100 с. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/111570.html>

3. Ермолина, Л. В. Теория менеджмента: практикум / Л. В. Ермолина, О. С. Чечина. — 2-е изд. — Самара: Самарский государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2019. — 188 с. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/111657.html>

4. Менеджмент: практикум / составители М. А. Лоскутова, Н. В. Островская. — Саратов: Вузовское образование, 2020. — 112 с. — ISBN 978-5-4487-0694-3. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/93994.html>

5. Наролина, Т. С. Менеджмент: практикум / Т. С. Наролина, Ю. В. Пахомова. — Воронеж: Воронежский государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2020. — 78 с. — ISBN 978-5-7731-0875-7. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/108176.html>

10. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», профессиональных баз данных и информационных справочных систем, необходимых для освоения дисциплины

1. Административно-управленческий портал <http://aup.ru>
2. Каталог публикаций по менеджменту <http://e-management.newmail.ru>
3. Новости менеджмента <http://managementnews.ru>
4. Лекции по менеджменту и статьи по менеджменту, для студентов, менеджеров, управляющих персоналом и фирмой <http://InfoManagement.ru>
5. HR-портал - <http://www.hr-portal.ru>

11. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Изучение учебной дисциплины «Менеджмент» предполагает овладение материалами лекций, учебника, программы, работу студентов в ходе проведения практических занятий, а также

систематическое выполнение письменных работ в форме рефератов, тестовых и иных заданий для самостоятельной работы студентов.

В ходе лекций раскрываются основные вопросы в рамках рассматриваемого раздела, делаются акценты на наиболее сложные и интересные положения изучаемого материала, которые должны быть приняты студентами во внимание. Материалы лекций являются основой для подготовки студента к практическим занятиям и выполнения заданий самостоятельной работы.

Основной целью практических занятий является контроль за степенью усвоения пройденного материала, ходом выполнения студентами самостоятельной работы и рассмотрение наиболее сложных и спорных вопросов.

12. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем

Для проведения занятий лекционного и семинарского типа предлагаются мультимедийные средства: видеопроектор, ноутбук, экран настенный, др. оборудование или компьютерный класс.

Операционная система – Linux, пакет офисных программ – LibreOffice либо операционная система – Windows, пакет офисных программ – Microsoft Office в зависимости от распределения аудиторий. Учебные аудитории оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду Института.

13. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине

Для изучения дисциплины «Менеджмент» необходимо наличие аудитории, оснащённой мультимедийными средствами обучения для чтения лекций и проведения семинарских занятий.

**АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ В ПРОМЫШЛЕННОСТИ**
Кафедра Экономики

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ
ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ
ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

«Теория менеджмента»

38.03.04 «ГМУ»

Квалификация выпускника: бакалавр

Форма обучения: заочная

Год начала подготовки: 2023

Москва, 2023 г.

Фонд оценочных средств для текущего контроля успеваемости разработан на основе рабочей программы дисциплины, входящей в состав образовательной программы 38.03.04 «ГМУ»

Фонд оценочных средств текущего контроля включает доклады и кейс-задания.

Доклад – продукт самостоятельной работы обучающегося, представляющий собой публичное выступление по представлению полученных результатов решения определенной учебно-практической или учебно-исследовательской темы. Доклады студентов занимают не больше 10 минут и могут проводиться в форме презентаций в среде PowerPoint.

Кейс-задание – метод case-study или метод конкретных ситуаций (от английского case – случай, ситуация) – метод активного проблемно ситуационного анализа, основанный на обучении путем решения конкретных задач – ситуаций (решение кейсов). Непосредственная цель метода case-study – совместными усилиями группы студентов проанализировать ситуацию – case, возникающую при конкретном положении дел, и выработать практическое решение; окончание процесса – оценка предложенных алгоритмов и выбор лучшего в контексте поставленной проблемы. Наличие в структуре метода case-study споров, дискуссий, аргументации тренирует участников обсуждения, учит соблюдению норм и правил общения. Преподаватель должен быть достаточно эмоциональным в течение всего процесса обучения, разрешать и не допускать конфликты, создавать обстановку сотрудничества и конкуренции одновременно, обеспечивать соблюдение личностных прав студента.

Перечень типовых вопросов для текущего контроля

1. Что такое менеджмент?
2. Какие виды менеджмента Вы знаете? Охарактеризуйте каждый из них.
3. Что такое субъекты и объекты менеджмента?
4. В чем состоит вклад М.П. Фоллет в менеджмент?
5. Каков вклад в менеджмент количественной школы науки управления?
6. Какие управленческие идеи были отражены в первых учебных программах и законодательных актах о необходимости подготовки предпринимателей в России?
7. Дайте краткую характеристику основных положений школы НОТ и управления.
8. Охарактеризуйте социологию научной организации труда и управления школы Н.А. Витке.
9. Дайте характеристику принципов организации П.М. Керженцева.
10. Дайте определение термина «организация».
11. Что относится к непроизводственным структурным подразделениям?
12. Какие бывают организации по видам собственности?
13. Что такое право хозяйственного ведения и право оперативного управления?
14. Что такое организационно-правовая форма организации?

15. Приведите примеры коммерческих и некоммерческих организаций.
16. Что такое корпоративное управление? Перечислите и охарактеризуйте принципы корпоративного управления.
17. Сравните японскую и предпринимательскую модели корпоративного управления.
18. Что такое горизонтальная и вертикальная интеграция?
19. Что такое трест и концерн?
20. Как формируется миссия организации?
21. Перечислите и охарактеризуйте стадии целеполагания.
22. Что такое вертикальные и горизонтальные информационные связи в организационной структуре?
23. Перечислите и охарактеризуйте механизмы горизонтальных информационных связей в организации?
24. Какие принципы формирования подразделений предприятия Вы знаете?
25. Как устанавливается подчиненность в функциональной структуре управления?
26. Как выглядит матричная структура управления?
27. Как выглядит сетевая структура управления?
28. Чем отличаются друг от друга линейные и аппаратные полномочия?
29. Что такое функциональные полномочия?
30. Что такое эффективное делегирование полномочий?
31. Каковы качественные характеристики организационной культуры?
32. Какова цель сознательно сформированной организационной культуры?
33. Что такое замещающая функция организационной культуры?
34. Какие критерии использовали К. Кэмерон и Р. Куинн для формирования рамочной конструкции конкурирующих целей организационной культуры?
35. Какие векторы ценностных ориентаций можно использовать в организационной культуре (согласно типологии Р. Блейка и Д. Моутона)?
36. Каковы внутренние и внешние факторы, влияющие на формирование организационной культуры?
37. Для каких целей применяется метод OSAI?
38. Каким образом трансформируются нравственные категории применительно к деловой сфере?
39. Охарактеризуйте основные организационно-управленческие навыки?
40. Что такое формальная и неформальная группы?
41. В чем заключается «эффект размера группы»?
42. Охарактеризуйте этапы развития групп в организации?

43. Охарактеризуйте факторы, которые могут оказывать влияние на поведение людей в малых группах.
44. Назовите основные причины конфликтов в организации.
45. Какие структурные методы разрешения конфликтов Вы знаете?
46. Как соотносятся руководство, лидерство и власть?
47. Раскройте сущность концепции лидерского поведения. Какие стили руководства были разработаны в рамках этой концепции.
48. Назовите известные Вам содержательные теории мотивации.
49. Назовите известные Вам процессуальные теории мотивации.
50. Почему сопротивляется организационным изменениям группа?
51. Кто такой «пассивный сторонник»?
52. Как поступит эффективный менеджер в ситуации, когда предельные издержки меньше предельного дохода?

Примерный перечень тем для докладов

1. Процессный подход в менеджменте.
2. Ситуационный подход в менеджменте.
3. Функции менеджмента. Систематика и содержание.
4. Характеристика и достижения дворянской управленческой мысли.
5. Вклад государственных деятелей России XIX в. в развитие идей управления.
6. Национальный менеджмент: американская, европейская, японская модель.
7. А.И. Пригожин и его теория синергетической организации.
8. Брюс Хендерсон: взгляды и достижения.
9. Реинжиниринг бизнес-процессов М. Хаммера и Дж. Чампи.
10. Этапы создания акционерного общества в РФ.
11. Банкротство юридических лиц: понятие, признаки, стадии, права кредиторов, правовые последствия.
12. Меры предупреждения банкротства. Санация предприятия.
13. Факторы, оказывающие влияние на процесс организационного проектирования.
14. Алгоритм проектирования организационной системы.
15. Методы проектирования организационных структур.
16. Типология организационной культуры по Г. Хоштеде.
17. Модель Ф. Клухольма-Ф. Стродберга.

18. Типология организационной культуры Ф. Тромпенаарса.
19. Модель управления изменениями Л.Грейнера.
20. Модель преобразования бизнеса Ф. Гуияра и Дж. Келли.

Примерное содержание кейс-заданий для текущего контроля успеваемости

1. Кейс «В службе UPS порядок» выполняется студентами в рабочих группах.

Частная служба доставки посылок (United Parcel Service, UPS), которую иногда называют Big Brown из-за цвета форменной одежды ее сотрудников и окраски грузовиков, доставляющих грузы, в своей отрасли стала самой крупной компанией мира. Несмотря на забастовку 1997 года, которая нанесла большой ущерб и позволила таким конкурентам, как U.S. Postal Service и FedEx захватить часть бизнеса компании, 300 тысяч ее сотрудников во всем мире доставляют 13 млн. единиц груза ежедневно. Будучи лидером наземной доставки, она быстро справилась со своими конкурентами на развивающемся рынке авиасервиса. Кроме того, с тех пор как компания вышла в Интернет, ее отдел логистики переживает настоящий бум.

Как UPS стала такой успешной? Большую пользу принесла бюрократическая модель организации. UPS привержена своим правилам и постановлениям. Компания учит водителей грузовиков всем 340 правилам доставки.

Например, им говорят, как размещать груз в машине (аккуратно и ровно, подобно кирпичной кладке), как закреплять ремни безопасности (работая левой рукой, одновременно включая зажигание правой), как ходить (быстро, но не бегом) и как носить ключи (надев кольцо на мизинец, а не нашаривая их в кармане). Строго соблюдаются: повседневная коричневая униформа («browns»), черная или коричневая начищенная обувь с нескользящей подошвой, расстегнута только верхняя пуговица рубашки, волосы аккуратно подстрижены, носить бороду, курить в присутствии клиентов запрещено и т.д. И по сей день компания проводит трехминутные проверки внешнего вида своих водителей, как это было заведено основателем компании в начале 1990-х годов. Разработаны правила техники безопасности для водителей, грузчиков, клерков и менеджеров. В конце каждого рабочего дня сотрудники должны приводить в порядок свои столы, чтобы быть готовыми к завтрашней работе. Каждый менеджер получает для постоянного пользования экземпляр правил поведения, а также памятки и правила, которыми ежедневно руководствуются сотни подчиненных.

Несмотря на строгие правила, работники довольны компанией, и текучесть кадров в UPS составляет только 10%. К ним хорошо относятся и выплачивают хорошую заработную плату, в компании поддерживается атмосфера равенства и справедливости. Ко всем

обращаются по имени. В правилах компании сказано: «Руководитель не должен напоминать другим о своей власти, апеллируя к своей должности. Подтверждать его положение должны знания, сама работа и способности». Основанием для найма и продвижения служит профессиональная квалификация, а не протекция. Высшие руководители начинали свою карьеру снизу. Например, исполнительный директор Джеймс Келли (James Kelly) начинал по совместительству с работы водителя для срочных доставок в праздничные дни. Принципы равенства, справедливости и заслуженного продвижения укрепляют чувство приверженности компании и веру в нее у всех сотрудников.

UPS также стала лидером в использовании новых технологий, повышающих надежность и продуктивность работы. Водители используют бортовые компьютерные устройства DIAD (Delivery Information Acquisition Device, сведения о доставках). Они содержат все возможные сведения, начиная с пробега на каждый галлон бензина и кончая информацией о самих грузах и их доставке. Новые технологии помогают расширению сервисных возможностей UPS и ее превращению во всемирного распространителя не только грузов, но и знаний и информации. Топ-менеджеры знают, что новые технологии возможно потребуют изменения жестких процедур компании. Однако изменения не будут слишком радикальными. Когда приходится перевозить более 13 млн. единиц груза ежедневно, девизом работы становятся предсказуемость и стабильность, идет ли речь о первой машине компании марки T Ford или о новейших технологических достижениях.

Задания:

- 1) На каком этапе жизненного цикла находится компания? Что свидетельствует об этом?
- 2) Какие возможные трудности в дальнейшем развитии организации вы предвидите?
- 3) Охарактеризуйте особенности внешней среды, в которой действует компания. Как эти характеристики среды, ее развитие повлияли на структуру организации?
- 4) Предположите, какие могут быть отличия внешней среды у разных подразделений внутри организации.

2. Кейс «Рекламное агентство Aquarius» из учебника Л. Р. Драфта.

Студенты готовят презентации по его решению. На практическом занятии докладывают и обсуждают презентации рабочих групп, а также вся группа под руководством преподавателя участвует в выработке оптимального решения кейса.

3. Кейс «Разрешение конфликтной ситуации». У крупного поставщика стройматериалов возникли проблемы с закупками: в отделе снабжения налицо конфликтная ситуация, а его начальник недостаточно квалифицирован. Проблема в том, что слабый руководитель одновременно является ценным специалистом, и терять его компания не хочет.

Информация о компании. Компания работает на рынке УралоСибирского региона более 5 лет. Сфера деятельности – продажа строительных и отделочных материалов. Конкуренция в этой области очень высока.

Рынок Екатеринбурга и Свердловской области в основном делят три фирмы с аналогичной ассортиментной линейкой. Имеются и конкуренты помельче, которые специализируются на отдельных группах стройматериалов – обычно их политика более агрессивна.

Сейчас Компания занимает около 30 % рынка. В начале этого года предприятие перестало выполнять плановые показатели по объему продаж (91 % за квартал) и доходу (89 % за квартал). От сотрудников отдела сбыта стали поступать жалобы: то на складе нет ходового товара, то заказ не доставили в срок, да и отпускные цены на товар, по их мнению, были высокими.

«Снабженцы сидят и ничего не делают», - говорили сбытовики. - Им наплевать на наши планы по объемам продаж». После проведенного анализа выяснилось, что действительно часто нарушаются сроки поставок (до 2-х недель), коэффициент оборачиваемости товара значительно превышает нормативы.

По некоторым ассортиментным группам отпускные цены выше цен конкурентов на 5-7 %. Причина – высокие закупочные цены. Также стало понятно, что руководитель отдела в большей степени проявляет себя в роли снабженца, нежели в роли менеджера, а система оплаты труда в подразделении никак не «завязана» на плановые показатели по объемам продаж.

Ситуация в отделе. Руководитель отдела снабжения –Иван Помидоров– на вопросы генерального директора отвечал следующее: «Мои ребята работают неплохо. Следить за каждым я не собираюсь – они взрослые люди.

Я свои позиции привожу практически в срок и по конкурентным ценам. Если хотите, напишу заявление об увольнении».

Помидоров– самый опытный снабженец «Техносферы». Уволив его, компания не сможет работать эффективно, поскольку на нем держатся наиболее ходовые группы товара, а его работа во многом завязана на личных контактах с поставщиками. Назначение на должность было вынужденным: Иван собирался уволиться. И в то время, и сегодня его управленческие навыки недостаточны для успешного руководства отделом. Иван– очень коммуникабельный и обаятельный человек, незаменимый при форс-мажоре. Он эмоциональный лидер, готовый броситься на амбразуру, если это в интересах предприятия. Специалисты отдела с большим уважением относятся к Помидорову как к снабженцу, но прячут глаза, когда их просят дать оценку его деятельности как руководителя. Чтобы

сдвинуть ситуацию с мертвой точки, руководство компании поручило директору по персоналу начать поиск кандидата на должность начальника отдела снабжения либо нового проектного отдела, чья деятельность будет также включать поставку продукции.

Через пару месяцев нашли грамотного специалиста по логистике – Ольгу Мыслеву. Ее решили назначить зам. начальника отдела снабжения на испытательный срок. «Дальше будет видно», – сказал генеральный директор.

Ольга, в отличие от Ивана, обладает более структурированным мышлением и способна заниматься плановой работой, опираясь на экономический анализ деятельности отдела. Вместе эти руководители хорошо дополняли друг друга. Подразделение стало работать более результативно.

Но постепенно в их отношениях стала нарастать напряженность, что сразу же отразилось на показателях отдела. Помидоров чувствовал, что Ольга более компетентна в вопросах логистики и экономики. Он опасался, что в ближайшее время она может сместить его с должности руководителя. Поэтому Иван стал давать Мыслевой поручения, которые в большей степени относились к обязанностям снабженца, нежели заместителя. Он также тормозил нововведения, которые предлагала Ольга. В свою очередь, Ольга, зная, что она более грамотно подходит к вопросам поставок, стремилась расширить свои полномочия и начала озвучивать свои идеи напрямую генеральному директору. Однако она не обладала таким авторитетом у сотрудников фирмы, как Иван, не могла «зажечь и повести за собой», да и в области строительных материалов была менее компетентна.

Директор по персоналу проводил переговоры и с Мыслевой, и с Помидоровым. Указывая на успешность их совместной работы, настаивал на распределении зон ответственности и разграничении полномочий. Но справиться с этой проблемой самостоятельно ему не удалось. Руководство же активных действий не предпринимало, надеясь, что ситуация постепенно разрешится сама собой. Тем временем начался раскол внутри отдела. Работники стали манипулировать информацией, передавая ее то руководителю, то заму.

При этом сбытовики все так же жаловались на качество работы снабженцев.

Дополнительная информация для решения:

Численность персонала компании – 180 человек.

В структуру входят следующие подразделения: отдел продаж, снабжения, транспортный отдел, склад, финансово-бухгалтерская группа, отдел персонала и маркетолог.

Численность отдела снабжения – 5 человек.

Стиль управления в компании – демократический; ценятся совместные решения, принятые командой управленцев.

Возраст руководителей: генеральный директор – 48 лет; директор по персоналу – 35 лет; руководитель отдела снабжения – 31 год, заместитель руководителя отдела снабжения – 29 лет.

Задание:

- 1) разрешите конфликтную ситуацию, таким образом, чтобы в компании остались и руководитель отдела снабжения, и его заместитель, а также повысилась эффективность работы отдела снабжения;
- 2) обоснуйте свое решение.

Вопросы к экзамену:

1. Охарактеризуйте подходы в менеджменте: процессный, системный и ситуационный.
2. Общие и связующие функции менеджмента.
3. Показатели эффективности менеджмента.
4. Субъекты и объекты менеджмента.
5. Охарактеризуйте классическую школу менеджмента и вклад ее представителей в науку управления.
6. Охарактеризуйте административную школу менеджмента и вклад ее представителей в науку управления.
7. Охарактеризуйте школу человеческих отношений и вклад ее представителей в науку управления.
8. Охарактеризуйте школу поведенческих наук и вклад ее представителей в науку управления.
9. Вклад в менеджмент количественной школы науки управления.
Охарактеризуйте парадигмы современного менеджмента.
10. Организация, ее функциональные области и производственные структурные подразделения.
11. Классификация организаций.
12. Учредительные документы.
13. Организационно-правовые формы предприятий.
14. Корпорация. Основные принципы корпоративного управления. Модели корпоративного управления.
15. Организационные патологии.
16. Теория ресурсной значимости Дж. Пфеффера и Дж. Саланчика.
17. Виды организационной интеграции.
18. Модель жизненного цикла организации Л.Грейнера.

19. Модель жизненного цикла организации И. Адизеса.
20. Организационные структуры. Линейная и функциональная структура управления. Преимущества и недостатки.
21. Организационные структуры. Линейно-функциональная структура управления, ее разновидности. Преимущества и недостатки.
22. Организационные структуры. Матричная и сетевая структуры управления. Преимущества и недостатки.
23. Цель и технология проведения PEST-анализа и SWOT-анализа.
24. Организационная культура. Источники и десять основных признаков организационной культуры.
25. Типы организационной культуры.
26. Ценности организации, которые можно использовать для формирования организационной культуры.
27. Групповое поведение. Типология групп в организации.
28. Формальные и неформальные группы в организациях. Причины, образования неформальных групп.
29. Факторы групповой динамики.
30. Партисипативное управление.
31. Конфликты в организациях. Типология конфликтов.
32. Конфликты в организациях. Причины возникновения конфликтов.
33. Конфликты в организациях. Последствия конфликтов.
34. Управление конфликтами в организациях. Способы предотвращения конфликтов.
35. Власть, влияние, руководство и лидерство. Три вида оснований для законной власти по М. Веберу.
36. Теории лидерства.
37. Стили руководства в рамках подхода с позиции личных качеств.
38. Стили руководства в рамках поведенческого подхода.
39. Стили руководства в рамках ситуационного подхода.
40. Сущность и виды стимулирования сотрудников организации.
41. Мотивация. Подходы к мотивированию сотрудников.
42. Содержательные теории мотивации.
43. Процессуальные теории мотивации.
44. Технология мотивирования персонала. Использование внутреннего вознаграждения.

45. Технология мотивирования персонала. Формирование у сотрудников позитивного отношения к изменениям.

46. Классификация организационных изменений.

47. Этапы организационных изменений.

48. Методы преодоления сопротивления изменениям.

49. Модели поведения менеджера, осуществляющего изменения.

50. Концепция «Шесть сигм» как инструмент управления изменениями.

51. Сбалансированная система показателей для оценки эффективности организационных изменений.

Оценка «отлично» ставится, если обучающийся при выполнении работы показывает хорошие знания изученного материала по предложенным вопросам, хорошо владеет основными понятиями, логично и последовательно излагает материал дисциплины, полностью раскрывает смысл предлагаемых вопросов и заданий, показывает умение формулировать выводы по теме заданий.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающийся при выполнении работы допускает лишь незначительные ошибки, последовательно излагает материал, но выводы делает поверхностные.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающийся при выполнении работы допускает серьезные ошибки в ответах, но обладает необходимыми знаниями для их устранения под руководством преподавателя.

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если обучающийся при выполнении работы допускает грубые ошибки, демонстрирует недостаточное понимание материала.