

УТВЕРЖДАЮ

Зам.директора по УВР Ур СЭИ (филиал)
ОУП ВО «АТиСО»

_____ О.В. Зубкова

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

«Основы менеджмента организации»

Направление подготовки

42.03.01 Реклама и связи с общественностью

Профиль подготовки

«Реклама и связи с общественностью»

Квалификация выпускника

«Бакалавр»

Кафедра менеджмента и управления персоналом

Разработчики программы:

к.э.н, доцент кафедры Голышев И.Д.
старший преподаватель Шабалкова Т.Н.

Оглавление

1.	ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ), СООТНЕСЕННЫЕ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ.....	4
1.1	Планируемые результаты обучения по дисциплине.....	4
1.2.	Результаты освоения образовательной программы:	4
2.	МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ.....	5
3.	ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В ЗАЧЕТНЫХ ЕДИНИЦАХ С УКАЗАНИЕМ КОЛИЧЕСТВА АКАДЕМИЧЕСКИХ ЧАСОВ, ВЫДЕЛЕННЫХ НА КОНТАКТНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ С ПРЕПОДАВАТЕЛЕМ (ПО ВИДАМ ЗАНЯТИЙ) И НА САМОСТОЯТЕЛЬНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ	5
4.	СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ), СТРУКТУРИРОВАННОЕ ПО ТЕМАМ (РАЗДЕЛАМ) С УКАЗАНИЕМ ОТВЕДЕННОГО НА НИХ КОЛИЧЕСТВА АКАДЕМИЧЕСКИХ ИЛИ АСТРОНОМИЧЕСКИХ ЧАСОВ И ВИДОВ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ;	5
4.1.	Содержание дисциплины по темам.....	5
4.2.	Разделы/темы дисциплины, их трудоемкость и виды занятий	7
5.	ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ).8	
6.	ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)	11
7.	ОСНОВНАЯ И ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ УЧЕБНАЯ ЛИТЕРАТУРА, НЕОБХОДИМАЯ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)	11
8.	РЕСУРСЫ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ "ИНТЕРНЕТ", НЕОБХОДИМЫЕ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ).....	12
9.	МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ).....	12
10.	ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ, ИСПОЛЬЗУЕМЫЕ ПРИ ОСУЩЕСТВЛЕНИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ), ВКЛЮЧАЯ ПЕРЕЧЕНЬ ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ И ИНФОРМАЦИОННЫХ СПРАВОЧНЫХ СИСТЕМ	15
11.	МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКАЯ БАЗА, НЕОБХОДИМАЯ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ).....	15
12.	ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ.....	16
	Приложение №1 к разделу № 6	17
	Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)	17
6.1	ПЕРЕЧЕНЬ КОМПЕТЕНЦИЙ С УКАЗАНИЕМ ЭТАПОВ ИХ ФОРМИРОВАНИЯ В ПРОЦЕССЕ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ.....	17
6.2	ОПИСАНИЕ ПОКАЗАТЕЛЕЙ И КРИТЕРИЕВ ОЦЕНИВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ НА РАЗЛИЧНЫХ ЭТАПАХ ИХ ФОРМИРОВАНИЯ, ОПИСАНИЕ ШКАЛ ОЦЕНИВАНИЯ	17
6.3	ТИПОВЫЕ КОНТРОЛЬНЫЕ ЗАДАНИЯ ИЛИ ИНЫЕ МАТЕРИАЛЫ, НЕОБХОДИМЫЕ ДЛЯ ОЦЕНКИ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ И (ИЛИ) ОПЫТА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ В ПРОЦЕССЕ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ.....	20
	Типовые контрольные вопросы для подготовки к экзамену при проведении промежуточной аттестации по дисциплине	20

	Типовые практические задачи (задания, тесты) билетов для проведения промежуточной аттестации по дисциплине	21
6.4	МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНИВАНИЯ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ И (ИЛИ) ОПЫТА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ.....	27

1. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ), СООТНЕСЕННЫЕ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Цель: формирование комплекса теоретических знаний и практических навыков, использование которых позволит диагностировать любые возникающие проблемы в организации, вырабатывать оптимальные управленческие решения и организовывать работу персонала в соответствии с целями и ресурсами организации.

Задачи:

- освоить принципы развития функционирования организации;
- получить представление о видах и методах организационного планирования;
- овладеть методами реализации основных управленческих функций;
- овладеть практическими навыками диагностики и методами управления организационной культурой

1.1 Планируемые результаты обучения по дисциплине.

Освоение дисциплины направлено на формирование у студентов следующих компетенций:

Универсальных:

УК-1 – Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач.

УК-3 - Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде.

УК-6 - Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни.

1.2. Результаты освоения образовательной программы:

В результате изучения дисциплины студент должен:

УК-1 – Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач.

В результате освоения компетенции УК- 1 студент должен:

знать: методы поиска, анализа и синтеза информации, стандартные теоретические и эконометрические модели;

уметь: применять принципы системного подхода в управленческой деятельности;

владеть: современными методами поиска, критического анализа и синтеза информации, применения системного подхода для решения поставленных задач.

УК-3 - Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде.

В результате освоения компетенции УК- 3 студент должен:

знать: методы организации деятельности;

уметь: организовать деятельность команды, созданной для реализации конкретного проекта

владеть: современными методами оценки эффективности деятельности малой группы (команды), созданной для реализации конкретного проекта.

УК-6 - Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни.

В результате освоения компетенции УК- 6 студент должен:

знать: инструменты тайм-менеджмента;

уметь: определять и реализовывать траекторию саморазвития исходя из будущей специальности;

владеть: методами управления своим временем.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Согласно ФГОС и ОПОП по направлению 42.03.01 Реклама и связи с общественностью дисциплина «Основы менеджмента организации» относится к дисциплинам обязательной части учебного плана (Б1.О.17).

Изучение курса базируется на знаниях следующих дисциплин: «Экономическая теория».

Дисциплины, для изучения которых необходимы знания данного курса: «Поведенческая экономика», «Проектное управление», «Стартап в цифровой сфере» и др.

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

Таблица 3.1

Объем дисциплины	Всего часов		
	Для очной формы обучения	Для очно-заочной формы обучения	Для заочной формы обучения
Общая трудоемкость дисциплины (зачетных единиц/часов)	4/144	-	4/144
Контактная работа обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) (всего)			
Аудиторная работа (всего)	54	-	18
в том числе:			
Лекции	18	-	8
Семинары, практические занятия	36	-	10
Лабораторные работы	-	-	-
Самостоятельная работа обучающегося (всего)	54	-	117
Вид промежуточной аттестации (зачет, зачет с оценкой, экзамен)	экзамен (36)	-	экзамен (9)

4. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ), СТРУКТУРИРОВАННОЕ ПО ТЕМАМ (РАЗДЕЛАМ) С УКАЗАНИЕМ ОТВЕДЕННОГО НА НИХ КОЛИЧЕСТВА АКАДЕМИЧЕСКИХ ИЛИ АСТРОНОМИЧЕСКИХ ЧАСОВ И ВИДОВ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ;

4.1. Содержание дисциплины по темам

Раздел 1. Методологические основы менеджмента организации

Тема 1. Возникновение и эволюция менеджмента

Разнообразие деятельности человека. Факторы, определяющие развитие и специализацию деятельности. Управленческая деятельность как потребность.

Понятие менеджмента, его содержание и место в системе социально-экономических категорий. Основные черты менеджмента как типа управления в условиях рыночной экономики. Основные категории менеджмента, их связь и взаимообусловленность.

Этапы формирования научных основ менеджмента. Школы менеджмента. Развитие менеджмента в индустриально развитых странах. Национальные особенности менеджмента.

Тема 2. Организация как социально-экономическая система

Методологические подходы к управлению: процессный, системный, ситуационный. Понятие «система». Основные свойства системы: целостность, коммуникативность,

самосохранение, иерархичность. Классификация систем. Системные свойства организации. Управляемые организации и их особенности. Внутренняя и внешняя среда организации.

Социальная система, ее особенности. Основные компоненты и уровни социальных систем. Понятие социальной организации.

Типология как научный метод исследования организаций. Основные задачи типологии организации. Основные классификационные признаки организаций. Экономические и социальные организации.

Тема 3. Внутренняя и внешняя среда организации

Сущность и понятие внешней и внутренней среды. Внутренняя среда и ее составляющие элементы, влияние их на управление. Внешняя среда организации, сложность и неопределенность внешней среды. Факторы прямого и косвенного воздействия: общее и отличия. Усиление влияния внешней среды на деятельность организации.

Тема 4. Принципы, функции и методы менеджмента

Принципы управления организацией. Понятие и сущность категории функции управления, роль и значение в системе менеджмента. Классификация функций управления. Общие функции менеджмента, их неразрывная связь и взаимообусловленность. Специфические и конкретные функции управления. Управленческий цикл.

Экономические методы управления организацией. Административно-правовые методы. Социально-психологические методы.

Тема 5. Организационные структуры управления и коммуникации в организации

Понятие организационной структуры управления, факторы, влияющие на ее формирование. Связь функций и организационной структуры управления. Типы и характеристика организационных структур управления. Адаптивные структуры. Современные тенденции развития организационных структур в менеджменте. Проектирование организационных структур.

Понятие, значение и место коммуникаций в менеджменте. Виды коммуникаций в организации. Информационная система организации. Понятие, этапы и элементы коммуникационного процесса. Понятие и типы коммуникационных сетей, матрица коммуникационных стилей в менеджменте. Факторы и условия повышения эффективности коммуникационных процессов в организации.

Раздел 2. Основы профессиональной деятельности менеджера.

Тема 6. Личность современного менеджера

Личность менеджера и эффективность управления: основные черты и характеристики современного менеджера. Специфика деятельности менеджера. Самоменеджмент в деятельности менеджера. Сочетание интеллекта и воли. Гармония отношений к себе и к персоналу. Личный пример как фактор эффективного управления.

Тема 7. Мотивация деятельности персонала

Понятие мотивации, элементы её формирования и роль в управлении. Эволюция развития мотивации, содержательный и процессуальный подходы. Структура мотивационного процесса. Мотивация и стимулирование: общее и различия. Способы мотивации, их практическая значимость.

Тема 8. Власть, лидерство и стиль управления

Власть и полномочия в менеджменте: понятие, виды, использование и последствия. Отношение к власти менеджера и персонала. Балансирование власти, признаки неуправляемости. Партнерство в процессах менеджмента: потребность, формы, эффективность. Соотношение власти и партнерства.

Современные концепции лидерства. Процессы формирования и основные составляющие лидерства. Лидерство и стиль управления, факторы формирования. Классификация стилей управления. Тенденции развития стилей управления.

Тема 9. Управление конфликтами в организации

Возникновение, проявление и разновидности конфликтов. Влияние конфликтов на управление, их последствия. Механизмы разрешения и использования конфликтов в менеджменте. Регулирование социально-психологического климата в организации. Этика и культура управления.

Тема 10. Формирование и управление организационной культурой

Понятие и объективные причины формирования организационной культуры. Элементы организационной культуры, их характеристика. Факторы, влияющие на формирование и изменение организационной культуры.

Типы организационных культур: Универсальный, системный и ценностный подходы в исследовании корпоративных культур.

4.2. Разделы/темы дисциплины, их трудоемкость и виды занятий

Таблица 4.1

№ п/п	Название раздела, темы	Очная форма обучения					Компетенции	Литература	
		Всего	Аудиторные занятия		Форма контроля	Самостоятельная подготовка			
			Лекции	Практические занятия					
Раздел 1. Методологические основы менеджмента организации									
1	Возникновение и эволюция менеджмента	12	2	4		6	УК-1,3,6	Л.1-9	
2	Организация как социально-экономическая система	10	1	4		5	УК-1,3,6	Л.1-9	
3	Внутренняя и внешняя среда организации	8	2	2		4	УК-1,3,6	Л.1-9	
4	Принципы, функции и методы менеджмента	12	2	4		6	УК-1,3,6	Л.1-9	
5	Организационные структуры управления	12	2	4		6	УК-1,3,6	Л.1-9	
Раздел 2. Основы профессиональной деятельности менеджера.									
6	Личность современного менеджера	9	2	2		5	УК-1,3,6	Л.1-9	
7	Мотивация деятельности персонала	9	1	4		4	УК-1,3,6	Л.1-9	
8	Власть, лидерство и стиль управления	12	2	4		6	УК-1,3,6	Л.1-9	
9	Управление конфликтами в организации	12	2	4		6	УК-1,3,6	Л.1-9	
10	Формирование и управление организационной культурой и коммуникации в организации	12	2	4		6	УК-1,3,6	Л.1-9	
	Промежуточный контроль	36			36				
	Всего часов	144	18	36	36	54			
	Зачетные единицы	4							

Вид промежуточной аттестации: экзамен

Таблица 4.2

№ п/п	Название раздела, темы	Заочная форма обучения					Компетенции	Литература	
		Всего	Аудиторные занятия		Форма контроля	Самостоятельная подготовка			
			Лекции	Практические занятия					
1	2	3	4	5	7	8	9	10	
Раздел 1. Методологические основы менеджмента организации									
1	Возникновение и эволюция менеджмента	14	1	1		12	УК-1,3,6	Л.1-9	
2	Организация как социально-экономическая система	14	1	1		12	УК-1,3,6	Л.1-9	
3	Внутренняя и внешняя среда организации	13	1	1		11	УК-1,3,6	Л.1-9	
4	Принципы, функции и методы менеджмента	13	1	1		11	УК-1,3,6	Л.1-9	
5	Организационные структуры управления	13	1	1		11	УК-1,3,6	Л.1-9	
Раздел 2. Основы профессиональной деятельности менеджера.									
6	Личность современного менеджера	13		1		12	УК-1,3,6	Л.1-9	
7	Мотивация деятельности персонала	14	1	1		12	УК-1,3,6	Л.1-9	
8	Власть, лидерство и стиль управления	15	1	1		13	УК-1,3,6	Л.1-9	
9	Управление конфликтами в организации	13	1	1		11	УК-1,3,6	Л.1-9	
10	Формирование и управление организационной культурой и коммуникации в организации	13		1		12	УК-1,3,6	Л.1-9	
	Промежуточный контроль	9							
	Всего часов	144	8	10	9	117			
	Зачетные единицы	4							

Вид промежуточной аттестации: экзамен

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

Раздел 1. Методологические основы менеджмента организации

Тема 1. Возникновение и эволюция менеджмента

Список литературы по теме приведен в таблице 4.1

Задания для самостоятельной работы:

1. Разнообразие деятельности человека. Факторы, определяющие развитие и специализацию деятельности.
2. Управленческая деятельность как потребность. Сущность и понятие управления.
3. Роль управления в развитии экономики, производства и общества
4. Сущность и понятие менеджмента, содержание и место в системе социально-экономических категорий.
5. Этапы формирования научных основ менеджмента. Школы менеджмента.

Темы докладов:

1. Менеджмент: прошлое и настоящее – основные этапы истории менеджмента как науки об управлении деятельностью людей.
2. Основные концепции менеджмента, их родоначальники и представители.
3. Национальные черты и особенности менеджмента в современных бизнес-сообществах.
4. Развитие управленческих идей в трудах древнегреческих философов (Сократ, Платон, Аристотель).
5. Значение Хотторнских экспериментов Э.Мэйо для современной теории менеджмента.
6. Теория организации управления Ч.Барнарда.
7. Вклад М.П.Фоллет в теорию менеджмента.
8. Теория институтов и институциональных изменений Д.Норта.

Тема 2. Организация как социально-экономическая система

Список литературы по теме приведен в таблице 4.1

Задания для самостоятельной работы:

1. Общие понятия систем. Свойства систем.
2. Классификация систем.
3. Организация как сложная открытая система.
4. Самоорганизация в природе и обществе.

Темы докладов:

1. 1. Общесистемные закономерности в трудах А.А. Богданова.
2. Принципы функционирования сложных систем по Людвигу фон Берталанфи.
3. Теория организационной информации Карла Вейка.
4. Основные идеи Герберта Спенсера в области социальных систем.

Тема 3. Внутренняя и внешняя среда организации

1. Сущность и понятие внешней и внутренней среды.
2. Внутренняя среда и ее основные составляющие, факторы формирования.
3. Внешняя среда организации: понятие и современные характеристики.
4. Факторы прямого и косвенного воздействия: общее и отличия.
5. Усиление влияния внешней среды на деятельность организации

Темы докладов:

1. Характеристика и анализ различных типов менеджмента.
2. Современные тенденции диверсификации менеджмента
3. Проблемы организаций в трудах А.И.Пригожина.
4. Общесистемные законы в общей теории систем (ОТС) по Ю.А.Урманцеву.
5. Самоорганизация в природе и обществе.

Тема 4. Принципы, функции и методы менеджмента

1. Статика менеджмента: закрепление функций и формулирование связей.
2. Факторы формирования системы управления.
3. Функции менеджмента: понятие, классификация, реализация.

Темы докладов:

1. Принципы децентрализации и делегирования полномочий в управлении.
2. Теория принятия управленческих решений.
3. Связь методов и принципов управления.
4. Развитие менеджмента в трудах Г.Гантта.

5. «Социальный инженеризм» А.К.Гастева.
6. Методы управления в западном менеджменте.
7. Т. Питерс и Р. Уотерман – новые подходы к менеджменту.

Тема 5. Организационные структуры управления и коммуникации в организации

1. Организационная структура управления: понятие, факторы формирования, типология, отличия.
2. Проектирование организационных структур.
3. Принципы построения систем управления.
4. Механизм управления: сущность, понятие, формирование.
5. Формы действия и использование механизма управления.
6. Принципы формирования механизма управления.

Темы докладов.

1. Эволюция организационных структур управления.
2. Особенности линейных и функциональных структур.
3. Виды дивизиональных структур.
4. Особенности матричных структур.

Раздел 2. Основы профессиональной деятельности менеджера.

Тема 6. Личность современного менеджера

Список литературы по теме приведен в таблице 4.1

Задания для самостоятельной работы:

1. Личность менеджера и эффективность управления: взаимосвязь и взаимообусловленность.
2. Основные черты и характеристики современного менеджера.
3. Самоменеджмент в деятельности менеджера.
4. Личный пример как фактор эффективного управления

Темы докладов:

1. Формирование имиджа (образа) менеджера в организации.
2. Этические аспекты менеджмента в современных условиях.
3. Элементы культуры управления.
4. Этика отношений менеджеров, руководителя и подчиненных.
5. Роль профессиональной этики в менеджменте

Тема 7. Мотивация деятельности персонала

Список литературы по теме приведен в таблице 4.1

Задания для самостоятельной работы:

1. Содержательные теории мотивации.
2. Процессуальные теории мотивации.
3. Стимулирование трудовой деятельности в организации.
4. Системы оплаты труда в организации.

Темы докладов:

1. Научная теория мотивации Д.К.Макклелланда.
2. Исследование проблем мотивации и удовлетворенности трудом Ф.Д.Ротлисбергером.
3. Содержательная теория мотивации В.Врума.
4. Вклад А. Маслоу в развитие менеджмента.
5. Двухфакторная теория мотивации Ф. Герцберга.

Тема 8. Власть, лидерство и стиль управления

Список литературы по теме приведен в таблице 4.1

Задания для самостоятельной работы:

1. Влияние и власть в менеджменте.
2. Обладание, использование и последствия власти.
3. Виды власти: характеристика и соотношение

Темы докладов:

1. Стиль управления.

2. Теории лидерства в менеджменте.
3. Типы, статусы и роли лидеров.
4. Проблемы формальных и неформальных лидеров в организации.

Тема 9. Управление конфликтами в организации

Список литературы по теме приведен в таблице 4.1

Задания для самостоятельной работы:

1. Возникновение, проявление и разновидности конфликтов.
2. Влияние конфликтов на управление, их последствия.
3. Механизмы разрешения и использования конфликтов в менеджменте.
4. Регулирование социально-психологического климата в организации.
5. Этика и культура управления

Темы докладов:

1. Конфликты в организации и методы их разрешения.
2. Этические принципы управления.
3. Взаимодействие в группе и в организации.
4. Управление группой: особенности и составляющие.
5. Этика отношений менеджеров, руководителя и подчиненных.
6. Чарльз Хэнди о современных проблемах труда, этики и общества.

Тема 10. Формирование и управление организационной культурой

Список литературы по теме приведен в таблице 4.1

Задания для самостоятельной работы:

1. Понятие и сущность организационной культуры
2. Основные элементы и функции организационной культуры
3. Виды и типология организационных культур
4. Некоторые типы современной российской организационной культуры
5. Факторы, влияющие на формирование и изменение организационной культуры

Темы докладов:

1. Культурные универсалии Дж. Мэрдока
2. Ценностный подход к организационной культуре Дж. Рокича
3. Три типа деловых культур по Р. Льюису
4. Теория высоко- и низкоконтекстуальных культур Э. Холла
5. Типология корпоративных культур Г. Хофстеде

6. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

Приложение №1 к рабочей программе дисциплины

7. ОСНОВНАЯ И ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ УЧЕБНАЯ ЛИТЕРАТУРА, НЕОБХОДИМАЯ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Основная литература:

1. Акмаева, Р.И. Менеджмент: учебник / Р.И. Акмаева, Н.Ш. Епифанова, А.П. Лунев. - Москва; Берлин: Директ-Медиа, 2018. - 442 с.: табл., ил. - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-4475-9631-6; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=491959>
2. Менеджмент организации: учебник: [16+] / О.В. Баландина, А.Б. Вешкурова, Н.А. Копылова и др.; под общ. ред. С.А. Шапиро. – Москва; Берлин: Директ-Медиа, 2020. – 565 с.: ил., схем., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=575119> (дата обращения: 30.09.2020). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-4499-0717-2. – DOI 10.23681/575119. – Текст: электронный.
3. Маслова, Е.Л. Менеджмент: учебник / Е.Л. Маслова. – Москва: Дашков и К°, 2020. – 333 с.: ил. – (Учебные издания для бакалавров). – Режим доступа: по подписке. – URL:

<http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=573337> (дата обращения: 30.09.2020). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-394-03547-0. – Текст: электронный.

4. Баландина, О.В. Основы менеджмента: учебное пособие для студентов среднего профессионального образования: [12+] / О.В. Баландина, Н.В. Локтюхина, С.А. Шапиро. – Москва; Берлин: Директ-Медиа, 2020. – 253 с.: табл., ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=574371> (дата обращения: 30.09.2020). – Библиогр.: с. 247-250. – ISBN 978-5-4499-0613-7. – DOI 10.23681/574371. – Текст: электронный.

Дополнительная литература:

5. Герчикова, И.Н. Менеджмент: учебник / И.Н. Герчикова. - 4-е изд., перераб. и доп. - Москва: Юнити-Дана, 2015. - 510 с.: табл., схемы - (Золотой фонд российских учебников). - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-238-01095-3; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=114981>

6. Егорова, Т. И. Основы менеджмента / Т. И. Егорова; под редакцией А. Я. Волкова. — Москва, Ижевск: Институт компьютерных исследований, 2019. — 136 с. — ISBN 978-5-4344-0633-8. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/91975.html> (дата обращения: 30.09.2020). — Режим доступа: для авторизир. пользователей

7. Эриашвили, Н. Д. Основы менеджмента: учебник для студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям / Н. Д. Эриашвили; под редакцией В. В. Лукашевич, И. В. Бородушка. — 2-е изд. — Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 271 с. — ISBN 5-238-01061-3. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/71768.html> (дата обращения: 30.09.2020). — Режим доступа: для авторизир. пользователей

8. Дорофеева, Л. И. Менеджмент [Электронный ресурс]: учебное пособие / Л. И. Дорофеева. — 2-е изд. — Электрон. текстовые данные. — Саратов: Научная книга, 2019. — 191 с. — 978-5-9758-1747-1. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/81026.html>

9. Короткий, С. В. Менеджмент [Электронный ресурс]: учебное пособие / С. В. Короткий. — Электрон. текстовые данные. — Саратов: Вузовское образование, 2018. — 225 с. — 978-5-4487-0134-4. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/72358.html>

8.РЕСУРСЫ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ "ИНТЕРНЕТ", НЕОБХОДИМЫЕ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

№ п.п.	Интернет-ресурс (адрес)	Описание ресурса
1.	http://live-management.ru/	Материалы по менеджменту для самостоятельной проработки
2.	http://infomanagement.ru/	Новости, лекции, статьи и литература по менеджменту для студентов
3.	http://oltest.ru/tests/menedzhment i marketing/menedzhment/	Онлайн-тесты по менеджменту и маркетингу для студентов
4.	http://www.rbc.ru/	РосБизнесКонсалтинг (материалы аналитического и обзорного характера)
5.	http://www.businesspress.ru	Деловая пресса

9. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Учебным планом дисциплины «Основы менеджмента организации» предусмотрено чтение лекций, проведение семинарских занятий, консультаций, самостоятельная работа студента.

В процессе освоения дисциплины «Основы менеджмента организации» используются следующие образовательные технологии.

Стандартные формы обучения:

- лекции с использованием мультимедийных презентаций;
- семинарские занятия, на которых обсуждаются основные теоретические вопросы;
- письменные домашние работы;
- обзор официальных документов и материалов периодической печати;
- консультации преподавателей.

Методы обучения с применением интерактивных форм образовательных технологий:

- лекции в диалоговом режиме;
- групповые дискуссии;
- моделирование и решение конкретных ситуационных задач;
- компьютерное тестирование.

На лекциях студенты получают основы базовых знаний по изучаемой дисциплине. Студент должен кратко, схематично, последовательно фиксировать основные положения, выводы, формулировки, обобщения, выделяемые преподавателем, обозначить материал, который вызывает трудности, сформулировать к нему вопросы и в конце лекции задать их преподавателю.

На семинарских занятиях контролируется уровень восприятия, знания и качество работы студентов с лекционным материалом, учебниками, нормативными актами, развитие навыков решения практических заданий, конкретных профессиональных ситуаций.

Большое место в учебном плане отведено самостоятельной работе студентов. По итогам самостоятельной работы у студента должен выработаться навык исследования конкретного вопроса в рамках дисциплины и представления самостоятельных выводов на основе изучения учебного, нормативного материала и дополнительной литературы.

Самостоятельная работа студентов включает следующие ее виды:

- изучение тем самостоятельной подготовки по учебно-тематическому плану;
- самоподготовка к практическим и другим видам занятий;
- решение индивидуальных вариантов практических заданий;
- выполнение заданий в форме компьютерного тестирования;
- самостоятельная работа студентов при подготовке к экзамену.

Эти виды работ предполагают:

- самостоятельную работу студента в библиотеке;
- изучение сайтов по темам дисциплины в сети Интернет;
- изучение электронных учебных материалов сайте УрСЭИ .

Задания для самостоятельной работы студентов включают в себя:

- выполнение тестовых заданий, размещенных в Qwest, Moodle;
- подготовка докладов по отдельным вопросам курса;

Указания по самостоятельной работе размещены в «Методических указаниях» на сайте УрСЭИ.

Результаты работы студентов подводятся в ходе их текущей и промежуточной аттестации. Рабочая программа учебной дисциплины обеспечена фондом оценочных средств для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации. *Текущая аттестация* проводится по разделам курса и имеет целью проверить уровень владения изученным материалом или степень сформированности отдельных навыков. Она отражает посещение студентами лекций и работу на семинарских занятиях. В случае, если студент не прошел текущую аттестацию, он не будет допущен к экзамену. Промежуточная аттестация проводится в виде экзамена за весь курс обучения дисциплине.

Методические указания по подготовке к экзамену

Наиболее ответственным этапом в обучении студентов является экзаменационная сессия. На ней студенты отчитываются о выполнении учебной программы, об уровне и объеме полученных знаний. Это государственная отчетность студентов за период обучения, за изучение учебной дисциплины, за весь вузовский курс. Поэтому так велика их ответственность за успешную сдачу экзаменационной сессии. На сессии студенты сдают экзамены или зачеты. Зачеты могут проводиться с дифференцированной отметкой или без нее, с записью «зачтено» в зачетной книжке. Экзамен как высшая форма контроля знаний студентов оценивается по пятибалльной системе.

Залогом успешной сдачи всех экзаменов являются систематические, добросовестные занятия студента. Однако это не исключает необходимости специальной работы перед сессией и в период сдачи экзаменов. Специфической задачей студента в период экзаменационной сессии являются повторение, обобщение и систематизация всего материала, который изучен в течение года.

Начинать повторение рекомендуется за месяц-полтора до начала сессии. Прежде чем приступить к нему, необходимо установить, какие учебные дисциплины выносятся на сессию и, если возможно, календарные сроки каждого экзамена или зачета.

Установив выносимые на сессию дисциплины, необходимо обеспечить себя программами. В основу повторения должна быть положена только программа. Не следует повторять ни по билетам, ни по контрольным вопросам. Повторение по билетам нарушает систему знаний и ведет к механическому заучиванию, к "натаскиванию". Повторение по различного рода контрольным вопросам приводит к пропускам и пробелам в знаниях и к недоработке иногда весьма важных разделов программы.

Повторение - процесс индивидуальный; каждый студент повторяет то, что для него трудно, неясно, забыто. Поэтому, прежде чем приступить к повторению, рекомендуется сначала внимательно посмотреть программу курса, установить наиболее трудные, наименее усвоенные разделы и выписать их на отдельном листе.

В процессе повторения анализируются и систематизируются все знания, накопленные при изучении программного материала: данные учебника, записи лекций, конспекты прочитанных книг, заметки, сделанные во время консультаций или семинаров, и др. Ни в коем случае нельзя ограничиваться только одним конспектом, а тем более, чужими записями. Всякого рода записи и конспекты - вещи сугубо индивидуальные, понятные только автору. Готовясь по чужим записям, легко можно впасть в очень грубые заблуждения.

Само повторение рекомендуется вести по темам программы и по главам учебника. Закончив работу над темой (главой), необходимо ответить на вопросы учебника или выполнить задания, а самое лучшее - воспроизвести весь материал.

Консультации, которые проводятся для студентов в период экзаменационной сессии, необходимо использовать для углубления знаний, для восполнения пробелов и для разрешения всех возникших трудностей. Без тщательного самостоятельного продумывания материала беседа с консультантом неизбежно будет носить «общий», поверхностный характер и не принесет нужного результата.

Есть целый ряд принципов («секретов»), которыми следует руководствоваться при подготовке к экзаменам.

Первый - подготовьте свое рабочее место, где все должно способствовать успеху: тишина, расположение учебных пособий, строгий порядок.

Второй - сядьте удобнее за стол, положите перед собой чистые листы бумаги, справа - тетради и учебники. Вспомните все, что знаете по данной теме, и запишите это в виде плана или тезисов на чистых листах бумаги слева. Потом проверьте правильность, полноту и последовательность знаний по тетрадям и учебникам. Выпишите то, что не сумели вспомнить, на правой стороне листов и там же запишите вопросы, которые следует задать преподавателю на консультации. Не оставляйте ни одного неясного места в своих знаниях.

Третий - работайте по своему плану. Вдвоем рекомендуется готовиться только для взаимопроверки или консультации, когда в этом возникает необходимость.

Четвертый - подготавливая ответ по любой теме, выделите основные мысли в виде тезисов и подберите к ним в качестве доказательства главные факты и цифры. Ваш ответ должен быть кратким, содержательным, концентрированным.

Пятый - помимо повторения теории не забудьте подготовить практическую часть, чтобы свободно и умело показать навыки работы с текстами, картами, различными пособиями, решения задач и т.д.

Шестой - установите четкий ритм работы и режим дня. Разумно чередуйте труд и отдых, питание, нормальный сон и пребывание на свежем воздухе.

Седьмой - толково используйте консультации преподавателя. Приходите на них, продуктивно поработав дома и с заготовленными конкретными вопросами, а не просто послушать, о чем будут спрашивать другие.

Восьмой - бойтесь шпаргалки - она вам не прибавит знаний.

Девятый - не допускайте как излишней самоуверенности, так и недооценки своих способностей и знаний. В основе уверенности лежат твердые знания. Иначе может получиться так, что вам достанется тот единственный вопрос, который вы не повторили.

Десятый - не забывайте связывать свои знания по любому предмету с современностью, с жизнью, с производством, с практикой.

Одиннадцатый - когда на экзамене вы получите свой билет, спокойно сядьте за стол, обдумайте вопрос, набросайте план ответа, подойдите к приборам, картам, подумайте, как теоретически объяснить проделанный опыт. Не волнуйтесь, если что-то забыли.

При подготовке к занятиям необходимо еще раз проверить себя на предмет усвоения основных категорий и ключевых понятий курса.

**10.ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ, ИСПОЛЬЗУЕМЫЕ ПРИ
ОСУЩЕСТВЛЕНИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ
(МОДУЛЮ), ВКЛЮЧАЯ ПЕРЕЧЕНЬ ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ И
ИНФОРМАЦИОННЫХ СПРАВОЧНЫХ СИСТЕМ
ПРОГРАММНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ И ИНФОРМАЦИОННЫЕ СПРАВОЧНЫЕ
СИСТЕМЫ**

№ п/п	Название программы/Системы	Описание программы/Системы
1.	http://consultant.ru/	справочно-информационная система Консультант Плюс
2.	http://garant.ru/	справочно-информационная система «Гарант».

**11.МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКАЯ БАЗА, НЕОБХОДИМАЯ ДЛЯ
ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО
ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)**

Лекционные и практические занятия проводятся в аудиториях, оснащенных презентационным оборудованием (компьютер, имеющий выход в Интернет, мультимедийный проектор, экран, акустические системы), доской, рабочими учебными столами и стульями.

При необходимости занятия проводятся в компьютерных классах, оснащенных доской, экраном, рабочими учебными столами и стульями, персональными компьютерами, объединенными в локальные сети с выходом в Интернет, с установленным лицензионным программным обеспечением, с подключенным к ним периферийным устройством и оборудованием (мультимедийный проектор, акустическая система и пр.).

При проведении практических занятий с использованием индивидуальных учебных заданий студенты должны быть обеспечены калькуляторами.

Для лиц с ОВЗ. В учебных помещениях возможно оборудование специальных учебных мест, предполагающих увеличение размера зоны на одно место с учетом подъезда и разворота

кресла-коляски, увеличения ширины прохода между рядами столов. В аудитории хорошее освещение, в соответствии с требованиями СЭС.

В случае обучения слабослышащих обучающихся аудитории по необходимости оборудуются аудиотехникой (микрофонами, динамиками, наушниками или головными телефонами, диктофонами).

12. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

В процессе освоения дисциплины «Основы менеджмента организации» используются следующие образовательные технологии.

Стандартные формы обучения:

- лекции с использованием мультимедийных презентаций;
- семинарские занятия, на которых обсуждаются основные теоретические вопросы;
- письменные домашние работы;
- обзор официальных документов и материалов периодической печати;
- консультации преподавателей.

Методы обучения с применением интерактивных форм образовательных технологий:

- лекции в диалоговом режиме;
- групповые дискуссии;
- моделирование и решение конкретных ситуационных задач;
- компьютерное тестирование.

Приложение №1 к разделу № 6
Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации
обучающихся по дисциплине (модулю)
6.1 ПЕРЕЧЕНЬ КОМПЕТЕНЦИЙ С УКАЗАНИЕМ ЭТАПОВ ИХ ФОРМИРОВАНИЯ
В ПРОЦЕССЕ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Этапами формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы являются семестры.

№ п.п.	Код формируемой компетенции и ее содержание	Этапы формирования компетенции в процессе освоения ОПОП		
		Очная форма обучения	Очно-заочная форма обучения	Заочная форма обучения
1.	УК-1 – Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач.	4 семестр	-	3 курс
2.	УК-3 - Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	4 семестр	-	3 курс
3.	УК-6 - Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни	4 семестр	-	3 курс

6.2 ОПИСАНИЕ ПОКАЗАТЕЛЕЙ И КРИТЕРИЕВ ОЦЕНИВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ
НА РАЗЛИЧНЫХ ЭТАПАХ ИХ ФОРМИРОВАНИЯ, ОПИСАНИЕ ШКАЛ
ОЦЕНИВАНИЯ

В зависимости от количества баллов оценивание компетентности студента оценивается по уровням: от 3 до 4 баллов - «минимальный уровень», от 5 до 7 баллов - «базовый уровень», от 8 до 9 баллов - «высокий уровень».

Описание показателей и критериев оценивания компетенций

Показатели оценивания	Критерии оценивания компетенций	Шкала оценивания
Понимание смысла компетенции	Имеет базовые общие знания в рамках диапазона выделенных задач (1 балл)	Минимальный уровень
	Понимает факты, принципы, процессы, общие понятия в пределах области исследования. В большинстве случаев способен выявить достоверные источники информации, обработать, анализировать информацию. (2 балла)	Базовый уровень
	Имеет фактические и теоретические знания в пределах области исследования с пониманием границ применимости (3 балла)	Высокий уровень

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Освоение компетенции в рамках изучения дисциплины	Наличие основных умений, требуемых для выполнения простых задач. Способен применять только типичные, наиболее часто встречающиеся приемы по конкретной сформулированной (выделенной) задаче (1 балл)	Минимальный уровень
	Имеет диапазон практических умений, требуемых для решения определенных проблем в области исследования. В большинстве случаев способен выявить достоверные источники информации, обработать, анализировать информацию. (2 балла)	Базовый уровень
	Имеет широкий диапазон практических умений, требуемых для развития творческих решений, абстрагирования проблем. Способен выявлять проблемы и умеет находить способы решения, применяя современные методы и технологии. (3 балла)	Высокий уровень
Способность применять на практике знания, полученные в ходе изучения дисциплины	Способен работать при прямом наблюдении. Способен применять теоретические знания к решению конкретных задач. (1 балл)	Минимальный уровень
	Может взять на себя ответственность за завершение задач в исследовании, приспосабливает свое поведение к обстоятельствам в решении проблем. Затрудняется в решении сложных, неординарных проблем, не выделяет типичных ошибок и возможных сложностей при решении той или иной проблемы (2 балла)	Базовый уровень
	Способен контролировать работу, проводить оценку, совершенствовать действия работы. Умеет выбрать эффективный прием решения задач по возникающим проблемам. (3 балла)	Высокий уровень

Шкала оценки для проведения промежуточной аттестации по дисциплине

№ п/п	Оценка за ответ	Характеристика ответа
1	Отлично	<ul style="list-style-type: none"> – полно раскрыто содержание материала; – материал изложен грамотно, в определенной логической последовательности; – продемонстрировано системное и глубокое знание программного материала; – точно используется терминология; – показано умение иллюстрировать теоретические положения конкретными примерами, применять их в новой ситуации; – продемонстрировано усвоение ранее изученных сопутствующих вопросов, сформированность и устойчивость компетенций, умений и навыков; – ответ прозвучал самостоятельно, без наводящих вопросов; – продемонстрирована способность творчески применять знание теории к решению профессиональных задач; – продемонстрировано знание современной учебной и научной литературы;

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

		<ul style="list-style-type: none"> – допущены одна – две неточности при освещении второстепенных вопросов, которые исправляются по замечанию. - количество баллов за освоение компетенций от 8 до 9
2	Хорошо	<ul style="list-style-type: none"> – вопросы излагаются систематизировано и последовательно; – продемонстрировано умение анализировать материал, однако не все выводы носят аргументированный и доказательный характер; – продемонстрировано усвоение основной литературы. – ответ удовлетворяет в основном требованиям на оценку «5», но при этом имеет один из недостатков: в изложении допущены небольшие пробелы, не исказившие содержание ответа; допущены один – два недочета при освещении основного содержания ответа, исправленные по замечанию преподавателя; допущены ошибка или более двух недочетов при освещении второстепенных вопросов, которые легко исправляются по замечанию преподавателя. - количество баллов за освоение компетенций от 5 до 7
3	Удовлетворительно	<ul style="list-style-type: none"> – неполно или непоследовательно раскрыто содержание материала, но показано общее понимание вопроса и продемонстрированы умения, достаточные для дальнейшего усвоения материала; – усвоены основные категории по рассматриваемому и дополнительным вопросам; – имелись затруднения или допущены ошибки в определении понятий, использовании терминологии, исправленные после нескольких наводящих вопросов; – при неполном знании теоретического материала выявлена недостаточная сформированность компетенций, умений и навыков, студент не может применить теорию в новой ситуации; – продемонстрировано усвоение основной литературы. - количество баллов за освоение компетенций от 3 до 4
4	Неудовлетворительно	<ul style="list-style-type: none"> – не раскрыто основное содержание учебного материала; – обнаружено незнание или непонимание большей или наиболее важной части учебного материала; – допущены ошибки в определении понятий, при использовании терминологии, которые не исправлены после нескольких наводящих вопросов - не сформированы компетенции, умения и навыки, количество баллов за освоение компетенций менее 3. - отказ от ответа или отсутствие ответа

Шкала оценки письменных ответов по дисциплине

№ п/п	Оценка за ответ	Характеристика ответа
1	Отлично	<p>Материал раскрыт полностью, изложен логично, без существенных ошибок, выводы доказательны и опираются на теоретические знания</p> <p>Количество баллов за освоение компетенций от 8 до 9</p>
2	Хорошо	<p>Основные положения раскрыты, но в изложении имеются незначительные ошибки выводы доказательны, но содержат отдельные неточности</p> <p>Количество баллов за освоение компетенций от 5 до 7</p>

3	Удовлетворительно	Изложение материала не систематизированное, выводы недостаточно доказательны, аргументация слабая. Количество баллов за освоение компетенций от 3 до 4
4	Неудовлетворительно	Не раскрыто основное содержание материала, обнаружено незнание основных положений темы. Не сформированы компетенции, умения и навыки. Количество баллов за освоение компетенций менее 3 Ответ на вопрос отсутствует

Для студентов с ограниченными возможностями здоровья предусмотрены следующие оценочные средства:

<i>Категории студентов</i>	<i>Виды оценочных средств</i>	<i>Форма контроля и оценки результатов обучения</i>
С нарушением слуха	Тесты, письменные самостоятельные работы, вопросы к зачету, контрольные работы	Преимущественно письменная проверка
С нарушением зрения	Собеседование по вопросам к зачету, опрос по терминам	Преимущественно устная проверка (индивидуально)
С нарушением опорно-двигательного аппарата	Решение дистанционных тестов, контрольные работы, письменные самостоятельные работы, вопросы к зачету.	Организация взаимодействия с обучающимися посредством электронной почты, письменная проверка

Студентам с ограниченными возможностями здоровья увеличивается время на подготовку ответов на контрольные вопросы. В освоении дисциплины инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья большое значение имеет индивидуальная работа. Под индивидуальной работой подразумевается индивидуальная учебная работа (консультации), то есть дополнительное разъяснение учебного материала и углубленное изучение материала с теми обучающимися, которые в этом заинтересованы.

6.3 ТИПОВЫЕ КОНТРОЛЬНЫЕ ЗАДАНИЯ ИЛИ ИНЫЕ МАТЕРИАЛЫ, НЕОБХОДИМЫЕ ДЛЯ ОЦЕНКИ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ И (ИЛИ) ОПЫТА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ В ПРОЦЕССЕ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Этап формирования компетенций в процессе изучения дисциплины «Основы менеджмента организации» характеризуется следующими типовыми контрольными заданиями

Типовые контрольные вопросы для подготовки к экзамену при проведении промежуточной аттестации по дисциплине

1. Управление и менеджмент: общее и различия.
2. Сущность менеджмента. Возникновение менеджмента.
3. Процессный подход в управлении
4. Ситуационный подход в управлении
5. Основные положения теории систем. Свойства систем.
6. Основные составляющие внутренней среды организации.
7. Внешняя среда организации: среда прямого воздействия.
8. Внешняя среда организации: среда косвенного воздействия.
9. Школа научного управления
10. Исследования Г.Гантта, Ф.и Л.Гилбреттов.
11. Административная теория управления А. Файоля
12. Бюрократическая теория управления М. Вебера

13. Функция управления: планирование.
14. Функция управления: организация.
15. Функция управления: регулирование.
16. Функция управления: координирование.
17. Функция управления: контроль.
18. Мотивация как функция управления
19. Экономические методы управления
20. Административно-правовые методы управления
21. Миссия и стратегические цели организации.
22. Основные цели организации, дерево целей.
23. Показатели прибыли предприятия.
24. Социально-психологические методы управления
25. Сущность понятий: организационная структура управления, элемент управления, уровень управления.
26. Линейно-функциональная организационная структура управления.
27. Линейно-штабная организационная структура управления.
28. Матричная организационная структура управления.
29. Дивизиональная организационная структура управления.
30. Понятие и классификация целей в управлении.
31. Дерево целей как метод цеполагания
32. Теория справедливости Дж.Адамса
33. Теория ожидания В.Врума
34. Теория ERG К.Альдерфера
35. Теория потребностей А.Маслоу
36. Теория потребностей Ф.Герцберга
37. Теория постановки целей Э.Лока
38. Бестарифная система оплаты труда.
39. Повременные системы оплаты труда.
40. Сдельные системы оплаты труда.

Критерии оценки изложены в шкале оценки для проведения промежуточной аттестации по дисциплине в п.6.2.

Типовые практические задачи (задания, тесты) билетов для проведения промежуточной аттестации по дисциплине

ИТОГОВЫЙ ТЕСТ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

ВАРИАНТ 1

Компетенция	Вопрос
<p>УК-1 – Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач</p>	<p>В системе управления организацией - субъект управления - это?</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Управляющая подсистема 2. Управляемая подсистема 3. Связующая подсистема <p>В каком виде может реализовано в процессе управления управляющее воздействие?</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Приказ, распоряжение, указание 2. План, задание 3. Отчет 4. Данные контроля <p>Можно ли представить процесс управления в виде схемы, общей для всех организаций, предприятий, фирмы?</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Можно

	<p>2. Нельзя</p> <p>Содержание, какого понятия отражает следующее определение - особый вид деятельности, который позволяет объединить усилия работников организации по достижению общей цели - это?</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Менеджмент 2. Управление 3. Функция менеджмента <p>Содержание, какого понятия отражает следующее определение - вид управленческой деятельности, который характеризуется однородностью целей, действий или объектов их приложения - это?</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Менеджмент 2. Функция менеджмента 3. Метод менеджмента
<p>УК-1 – Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач</p>	<p>Какой тип организационной культуры предприятия можно охарактеризовать следующим образом – повышение инициативы и творчества, осмысленный риск, очень внимательное отношение к потребителям:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.Органическая культура 2.Бюрократическая культура 3.Семейная культура 4.Рыночная культура <p>При использовании какого стиля разрешения конфликтных ситуаций, конфликт не решается, а переходит на скрытую стадию:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.Компромисс 2.Убеждение 3.Уход от конфликта 4.Решение проблемы <p>Эффективность – это:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Отношение результата к затратам; 2. Отношение затрат к результатам; 3. Результат, выраженный в процентах от запланированного; 4.Степень достижения заранее намеченной цели, выраженная в процентах <p>Социально-экономическая модель будущего вида организации – это:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.Программа 2.План 3.Прогноз <p>Какой стиль руководства с позиции принятия управленческих решений характеризуется следующим образом: решения принимаются коллегиально, при этом ответственность делится между участниками решения</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.Согласовательный 2.Демократический 3.Авторитарный 4.Либеральный
<p>УК-3 - Способен осуществлять социальное</p>	<p>При классификации стилей руководства, кем была разработана «теория X и Y»:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.Блейком;

<p>взаимодействие и реализовывать свою роль в команде</p>	<p>2.Моутоном; 3.МакГрегором; 4.Левином. Компромисс как способ решения конфликта можно использовать в случае: 1.Когда причина конфликта носит постоянный характер. 2. Имеется возможность силового подавления одной из сторон конфликта. 3. Если менеджер не знает способов решения проблемы. 4. Если менеджер хочет устранить причину конфликта. Теория справедливости относится к процессуальным теориям мотивации, кто ее автор: 1.В. Врум; 2.Ф. Герцберг; 3.С. Адамс; 4.Д. МакКлелланд. Какая из организационных структур управления характерна для небольших инновационно активных фирм: 1.Линейная организационная структура; 2.Линейно-функциональная организационная структура; 3.Матричная организационная структура; 4.Функциональная организационная структура предприятия Организационная структура управления предприятием – это: 1.Совокупность элементов, соединенных линейными и функциональными связями; 2.Подразделения компании, находящиеся в иерархической зависимости; 3.Совокупность элементов, находящихся в иерархической зависимости, между которыми осуществляется коммуникационный процесс по каналам линейной и функциональной связей.</p>
<p>УК-6 - Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни</p>	<p>«Совокупность звеньев управления, наделенных сопоставимыми по значимости полномочиями и ответственностью» - это: 1.Объект управления 2.Структура управления 3.Уровень управления 4.Процесс управления Кто является основателем научной школы управления: 1.Э. Мэйо; 2.Ф. Тейлор; 3.А. Файоль; 4.М. Вебер Чем различаются STEP- и SWOT-анализы: 1.SWOT-анализ позволяет синтезировать результаты STEP-анализа как внешней, так и внутренней среды организации; 2.Предметом SWOT-анализа выступает как внешняя, так и внутренняя среда организации, а предметом STEP-анализа - только ее внешняя макросреда; 3.SWOT-анализ представляет собой анализ сил и слабостей организации, а STEP-анализ – ее возможностей и внешних угроз; 4.STEP-анализа – это разновидность качественного, а SWOT –</p>

	<p>количественного анализа. Какое из нижеприведенных определений характеризует цель организации: 1.Философия и предназначение, смысл существования организации; 2.Предписанная работа, серия работ или часть работы, которая должна быть выполнена заранее установленным способом в заранее оговоренные сроки; 3.Конкретные конечные состояния системы или желаемый результат, которого стремится добиться группа, работая вместе. Чем отличается тактический план от операционного: 1.Тактический план шире операционного, позволяет осуществить стратегические цели; 2.Тактические планы разрабатываются для реализации стратегических планов, но с учетом конкретных условий сегодняшнего дня, а операционные определяют последовательность и механизмы осуществления отдельных действий; 3.Операционный и тактический планы – это одно и то же; Операционные планы позволяют спланировать крупные операции на рынке, а тактические – достигать отдельных тактических целей</p>
--	---

ВАРИАНТ 2

Компетенция	Вопрос
<p>УК-1 – Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач</p>	<p>Совокупность средств воздействия субъекта управления на объект управления – это: 1.Функции менеджмента; 2.Задачи менеджмента; 3.Методы менеджмента; 4.Принцип менеджмента. Содержание, какого понятия отражает следующее определение - совокупность приемов, методов и средств осуществления управления - это? 1.Менеджмент 2. Управление 3. Функция менеджмента Какому понятию соответствует следующее определение - способ воздействия на объект управления - это? 1. Менеджмент 2. Функция менеджмента 3. Метод менеджмента В системе управления организацией - объект управления - это? 1. Управляющая подсистема 2. Управляемая подсистема 3. Связующая подсистема В каком виде может быть реализована в процессе управления обратная связь? 1. Приказ, распоряжение, указание 2. План, задание 3. Отчет</p>

	<p>4. Данные контроля</p>
<p>УК-1 – Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач</p>	<p>Какая из основных управленческих функций позволяет сопоставить достигнутые результаты с запланированными:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Планирование; 2. Мотивация; 3. Организация; 4. Контроль <p>Что такое «резюме» в бизнес-плане:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Это итоговая, завершающая часть бизнес-плана; 2. Это часть бизнес-плана, содержащая основные выводы, результаты последующих разделов; 3. Это итоговый отчет, характеризующий степень фактического выполнения бизнес-плана; 4. Это отдельный текст, специально подготовленный для представления бизнес-плана, его пресс-релиз. <p>По очередности достижения цели делятся на:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Большие и малые; 2. Краткосрочные, промежуточные и долгосрочные; 3. Конкурирующие, независимые и дополнительные; 4. Экономические и неэкономические <p>В рамках какой школы выделилась бихевиористическая школа, основанная на бихевиоризме:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Школа научного управления; 2. Административная школа; 3. Школа человеческих отношений; 4. Количественная школа. <p>В какой из организационных структур управления предприятием имеются цепочки отчетности по проектам и цепочки функциональной отчетности:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Линейная организационная структура; 2. Линейно-функциональная организационная структура; 3. Матричная организационная структура; 4. Функциональная организационная структура предприятия
<p>УК-3 - Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде</p>	<p>Стимулы – это:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Внутренние побуждающие факторы; 2. Как внутренние, так и внешние побуждающие факторы; 3. Внешние побуждающие факторы. <p>Конфликт отличается от конфликтной ситуации наличием:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Реципиента 2. Проблемы 3. Объекта 4. Инцидента <p>Для современного руководителя конфликт в организации – это:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Явление, которое следует приветствовать. 2. Организационный инструмент, помогающий осуществлять изменения. 3. Нежелательное явление, с которым надо бороться. 4. Реальность, связанная с поведением людей в организации, и не затрагивающая интересы руководителя. <p>Эффективность поведения менеджера в конфликтной ситуации определяется:</p>

	<p>1.Отсутствием конфликтных ситуаций 2.Его ориентацией на сотрудничество, способностью к компромиссам конструктивного типа 3.Отсутствием конфликтов скрытого типа Инцидент, как один из этапов в процессе конфликта, - это: 1.Возникновение события, на которые стороны имеют противоположные взгляды 2.Момент времени, когда стороны начинают открыто высказывать свое несогласие с мнениями друг друга 3.Усиление противоречия 4.Разрешение конфликта, переход на новый этап развития</p>
<p>УК-6 - Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни</p>	<p>Какой тип организационной культуры предприятия можно охарактеризовать следующим образом – долгосрочные планы такой организации строятся на достижении стабильности и плавного хода рентабельности операций, успех определяется в терминах надежности поставок: 1.Органическая культура 2.Бюрократическая культура 3.Семейная культура 4.Рыночная культура Содержанию какого понятия соответствует следующее определение - процесс целенаправленного воздействия на объект - это? 1. Менеджмент 2. Управление 3. Функция менеджмента А.Файоль считал основной функцией менеджмента: 1. Техническая деятельность. 2. Коммерческая деятельность. 3. Администрирование. 4. Подбор и расстановка кадров. В менеджменте содержательные теории мотивации основаны на идентификации: 1. Потребностей. 2. Познания. 3. Поведения. 4. Восприятия Теория справедливости исходит из концептуального положения, согласно которому: 1. Каждое действие человека должно получать соответствующую объективную оценку и соразмерное его результату воздаяние. 2. Человек субъективно определяет отношение полученного вознаграждения к затраченным усилиям и затем сравнивает этот результат с отношением вознаграждения, полученного другими людьми, выполняющими аналогичную работу, к затраченным ими усилиям. 3. Человек объективно оценивает уровни своих квалификации и профессионализма, проявленные в выполненной работе, и сравнивает их с квалификацией и профессионализмом других. 4. Абсолютной справедливости не может быть, она всегда относительна и зависит от субъективных представлений и</p>

	амбиций человека.
--	-------------------

Критерии формирования оценок по тестам

Оценка	Требования к знаниям
отлично	80%-100%
хорошо	65-80%
удовлетворительно	50-65%
неудовлетворительно	менее 50%
зачтено	50% и более
не зачтено	менее 50%

6.4 МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНИВАНИЯ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ И (ИЛИ) ОПЫТА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ.

Форма билета для проведения промежуточной аттестации по дисциплине

УРАЛЬСКИЙ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ (ФИЛИАЛ)

**Образовательного учреждения профсоюзов
высшего образования**

«АКАДЕМИЯ ТРУДА И СОЦИАЛЬНЫХ ОТНОШЕНИЙ»

Социально - экономический факультет

42.03.01 Реклама и связи с общественностью

профиль «Реклама и связи с общественностью»

Для всех форм обучения

Дисциплина: «Основы менеджмента организации»

Экзаменационный билет № 5

1. Административно-правовые методы управления.
2. Теория потребностей Ф.Герцберга

Утверждено на заседании кафедры менеджмента и управления персоналом,
протокол от
Зав. кафедрой менеджмента и
управления персоналом _____ (Е.В. Маскайкина)

Критерии оценки изложены в шкале оценки для проведения промежуточной аттестации по дисциплине (п.6.2.).

Проверка сформированности компетенций

УК-1 – СПОСОБЕН ОСУЩЕСТВЛЯТЬ ПОИСК, КРИТИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ И СИНТЕЗ ИНФОРМАЦИИ, ПРИМЕНЯТЬ СИСТЕМНЫЙ ПОДХОД ДЛЯ РЕШЕНИЯ ПОСТАВЛЕННЫХ ЗАДАЧ

ЗАДАНИЕ 1. Задачи к разделу 1 «Теоретические основы менеджмента организации»

Вариант1.

Прочитайте задачу и ответьте на вопросы:

1. Какие ошибки в целеполагании допустили собственники компании?
2. Какие изменения следует внести в бизнес-план?

Собственники компании, занимающейся производством оборудования, решили диверсифицировать свой бизнес и устремили свои взоры к загородному домостроению. При выборе этого решения они исходили из того, что:

1. Уже есть опыт строительства (производственные площади и офисное здание в промзоне).
2. В собственности имеется песочный карьер.
3. Несколько лет назад был приобретен участок земли 17 га на выезде из города (5 км от КАД). Статус земель с/х назначение. Первоначальной идеей проекта было строительство поселка «бизнес-класса» по цене среднего класса. Территория была поделена на 43 участка площадью от 11 до 40 соток. Под инфраструктуру выделено 4 га. Предполагается строительство ресторана, СПА и фитнес-центра. К работе было привлечено архитектурное бюро, которое по желанию собственника разработало проекты домов в альпийском стиле (шале). Площадь домов от 240 до 480 м².

Началось строительство 1-й очереди. Работы выполнял тот же подрядчик, что возводил производственные цеха. Как водится, установили «коробки». Фундамент и перекрытия – армированная железобетонная плита, стены-пенобетон. Коммуникации планировались центральные, канализация-локальная (септик).

В процессе работы оказалось, что затраты превышают планируемые и было решено переориентироваться на другой сегмент потребителей-«элитный» и увеличить цену в 2,5 раза. Одновременно со строительством была начата организация продвижения и продаж. Продажи были отданы на аутсорсинг агентству недвижимости. Продвижением занялся отдел маркетинга предприятия. Собственниками с самого начала были выдвинуты условия: поселок носит характер «клуба»; целевой аудиторией должны являться люди одного социального статуса; приобретение с целью инвестирования средств не подразумевается. Выбор рекламных каналов зачастую определялся собственниками бизнеса по принципу «мне здесь нравится. Давайте сделаем».

В результате были использованы следующие каналы продвижения: - создание сайта поселка и размещение баннеров на сайтах, специализирующихся на продаже недвижимости; -наружная реклама: билборды на всех выездах из города в данном направлении; -участие в выставках недвижимости и статусных мероприятиях, таких как «Кубок губернатора» и т.д.; -выпуск собственного журнала, посвященного стилю жизни в Швейцарии; -размещение рекламы в журналах по недвижимости; -прямая почтовая рассылка по адресной базе руководителей крупных предприятий города.

Прошел год. Бюджет маркетинга приблизился к 10 млн.руб. За это время в отдел продаж поступило 300 звонков. Треть звонивших сразу отказываются от рассмотрения предложения после указания ориентировочной цены коттеджа. 90 человек приехали посмотреть один раз и только 20 приехали дважды. Причины отказа все те же - высокая цена и не устраивает качество строительства (после просмотра). Был куплен один дом (по бартеру).

Собственников начинает беспокоить сложившаяся ситуация. Кроме того, возникли некоторые финансовые затруднения, потому что первоначально планировалось, что к началу строительства второй и третьей очереди, часть коттеджей первой очереди строительства будет приобретена. Поэтому приходится отвлекать средства из основного бизнеса- производства оборудования. А с учетом сложившейся экономической ситуации, падения промышленного производства - это становится затруднительно.

Вариант 2.

Свод законов Хаммурапи

Некоторые законы мудрейшего правителя древности поучительны для потомков. Так, свод законов Хаммурапи не только регулировал правовые основы жизни граждан, но и являлся свидетельством возникновения первых зачатков управления.

Согласно своду этих законов, родители могли продавать детей, если к тому их принуждала нищета. Если замужнюю женщину обнаруживали с любовником, то её бросали в воду; а на неверного мужа можно было только жаловаться в суд. За несправедливое обвинение клеветник наказывался по суду остригом височных волос. За убийство мужа виновницу сажали на кол, за злословие на родителей отрезали язык, за побои – отрубали руку. Муж ничего не получал из приданного покойной жены – оно принадлежало детям. Напротив, вдове

возвращали её приданое и подарки мужа, она пользовалась оставленным имуществом совместно с детьми.

Начальники за притеснение солдат подвергались смертной казни. За воровство полагалась смертная казнь, за кражу со взломом грабителя убивали у стены дома и закапывали на месте. К вору приравнивался продавший потерянную вещь, а также её покупатель, не доказавший, что он купил не заведомо краденое. Хирург, сделавший удачную операцию знатному человеку, получал 10 сиклей, простому – 5, но за неудачную лишался рук.

Архитектора вознаграждали сообразно величине постройки, по мерке за каждую единицу пространства. Если дом обрушится и задавит хозяина, архитектор подвергается казни; если погибает сын хозяина, казнят сына архитектора. В случае замеченных погрешностей постройки ремонт производится архитектором. Те же принципы действуют в отношении корабельщиков и представителей других профессий.

Кодекс законов Хаммурапи рассматривает проступки исключительно с точки зрения материального вреда для личности или опасности для государства и общества. Он гарантирует права всем замужним женщинам на личную безопасность, в нём полностью отсутствует правило родовой мести. Поэтому считается, что законы Хаммурапи впервые создали правильно организованное культурное государство, которое взяло на себя защиту подданных и отмщение убийцам.

Ответьте на вопросы:

1. Какой вклад внесла разработка свода законов Хаммурапи в развитие менеджмента?
2. Чем различались позитивные и негативные санкции у Хаммурапи, была ли между ними симметрия?
3. Как осуществлялось стимулирование труда и контроль за качеством продукции?
4. Что мешает использовать некоторые законы Хаммурапи сегодня?

ЗАДАНИЕ 2. Кейсы к разделу 1 «Теоретические основы менеджмента организации»

Вариант 1. Прочитайте кейс и ответьте на вопросы:

1. *Какие стратегические цели сформулированы для фабрики «Победа»?*
2. *Какая организационная структура управления сформировалась в организации?*
3. **Кейс**

В середине 90-х студенты-молодожёны Ольга и Виталий Муравьёвы открыли свой первый бизнес — точку по продаже алкогольных напитков. Построить прибыльное дело не удалось: к ним постоянно навевались крепкие молодые люди в малиновых пиджаках, претендовавшие на часть выручки. В криминальные разборки супруги решили не ввязываться и точку закрыли, зато получили опыт ведения бизнеса в России.

После окончания факультета биофизики МГУ Виталий надеялся построить научную карьеру, но на обломках Советского Союза это было невозможно. Деньги зарабатывали торговлей. После водки, продажа которой противоречила семейным ценностям Муравьёвых, они решили торговать шоколадом. Закупали сладости оптом за рубежом и продавали в России с наценкой розничным магазинам. Похожим образом тогда начинал Андрей Коркунов, основатель одноимённой кондитерской фабрики и марки конфет, создатели Рузской кондитерской фабрики (бренд «Рузанна») и другие.

Через пару лет у Муравьёва появилась возможность уехать в Германию и заниматься наукой, но выбор был сделан в пользу бизнеса. Ольга Муравьёва в то время уволилась из школы, где работала учительницей.

Рынок потребительских товаров в России 90-х работал по схеме пассивной дистрибуции. Оптовики закупали товар и продавали его со склада другим агентам либо сбывали товар на оптовых рынках, чтобы сэкономить на логистике и не выходить за пределы своего города. Так работала и «Победа». Этот бизнес почти не требовал стартового капитала: производители перекладывали часть страховых рисков на дистрибьюторов и за это финансировали их —

отдавали товар на реализацию. Но к концу 90-х стало понятно: пришло время менять правила. Схема работала в годы дефицита, но к началу нулевых полки уже ломались от товаров. Пришло время сражаться и за место на полке, и за внимание потребителя.

«Стоял выбор — либо уходить в сетевой ритейл, либо в производство, — вспоминает Виталий. — Мы выбрали второе».

Производство

К тому моменту Муравьёвы уже отучились в Пищевом институте, параллельно брали частные уроки по изготовлению и разработке шоколада. После окончили Школу кондитерской промышленности в Германии. На будущей фабрике решили производить только натуральный шоколад, рассчитанный на состоятельных покупателей.

«В конце 90-х натурального шоколада на рынке не было. Продавалась просто сладкая плитка, все производители называли её шоколадом и писали это на упаковках. Все считали, что потребитель у нас очень бедный. Это действительно было так. Но средний класс уже зарождался», — рассказывает Муравьёв.

Перед запуском производства надо было найти поставщиков и оборудование. На это пошли \$900 000, заработанные на дистрибуции. Найти оборудование по карману было самой сложной задачей. Пришлось объездить всю Европу, пока наконец подходящий вариант не обнаружили в Бельгии. Своего капитала всё равно не хватило, пришлось влезать в долги. Первый кредит взяли под ставку 20% в коммерческом банке, который больше не существует. Затем удалось перезанять деньги в банке BSGV, где были более доступные условия.

Сложности были и при поиске места для фабрики. Принципиально было выбрать район с хорошей экологией. Иначе о качественном шоколаде можно забыть: продукт очень хорошо впитывает запахи. Выбор был сделан в пользу Егорьевского района Подмосковья. В 2000 году там было запущено производство. Конкуренты шли ноздря в ноздю. Годом раньше своё производство запустили «Коркунов» и «Русский шоколад».

В 2002 году «Победа» выпускала 12 тонн шоколадной продукции в год, а к 2007 году производство выросло до 17,5 тысяч тонн.

Продукт

Главный продукт «Победы» — горький шоколад, на 72% состоящий из какао. Для его изготовления смешивают какао-бобы из Кот-д'Ивуара и Эквадора. Одна плитка в рознице стоит около 100 рублей. Муравьёв утверждает, что это первый натуральный горький шоколад, появившийся на российском рынке.

Сконцентрироваться на таком продукте решили, потому что конкуренция в сегменте молочного шоколада и конфет с начинками уже была слишком велика. Монстры шоколадного рынка нацелены на детей и подростков, которые обожают приторные сладости. «Победа» сделала ставку на тех, кому за 25.

«Мы просто попали в нишу с горьким шоколадом. Закрепиться помог тёмный шоколад с орехом. У нас сразу были очень хорошие продажи. Мы понимали, что высокую цену за свой продукт мы не можем поставить, и первые лет 5–6 работали на то, чтобы просто расширить круг своих покупателей, нарастить производство и оборот», — говорит Виталий. За вкус продуктов до сих пор отвечает Ольга Муравьёва, она же руководит производством.

О будущем

По оценкам самой компании, «Победа» занимает около 4% отечественного шоколадного рынка. Все конкуренты компании — мультинациональные игроки, занимающие по 10% рынка.

«На самом деле российский рынок шоколада не монополизированный. Сильнейшие игроки — Нестле, Объединённые кондитеры, Славянка и другие фабрики — занимают порядка 45–46% рынка. Это структура живого рынка. Это даёт определённую свободу», — поясняет Виталий. С каждым годом людей, предпочитающих горький шоколад молочному, становится всё больше. Несмотря на то что в натуральном выражении рынок шоколада в последние годы растёт всего на несколько процентов в год, в деньгах он прибавляет 10–15%,

так как дорожает сырьё. Продажи «Победы» тоже растут примерно на 15% в год. Тем не менее, в этом году компания надеется расширить горизонты.

Сейчас «Победа» экспортирует свой шоколад в 20 стран. Это страны СНГ, Израиль, Мексика, Китай, США и другие государства, где живут выходцы из России и любители горького шоколада. В мае 2014 года «Победа» приступила к строительству новой фабрики в портовом латвийском городе Вентспилсе. Стоимость проекта — более 7 млн евро, из которых 4,75 млн вложат сами Муравьёвы, а ещё 2,5 млн евро — структурные фонды ЕС. Строительство идёт по плану, и в ноябре планируется запустить производство, которое будет нацелено исключительно на экспорт. Фабрика будет производить 10 тысяч тонн продукции. Логистическое решение поможет сэкономить около 7% прежних затрат на экспорт, к тому же расчёты с поставщиками и закупщиками будут вестись в валюте. Муравьёвы надеются найти новых клиентов в Китае, Южной Корее, Монголии и странах Северной Африки, не меняя стратегии — продолжая делать ставку на горький шоколад.

Вариант 2. *Прочитайте кейс и ответьте на вопросы:*

1. Кто из участников, по Вашему мнению, в большей степени влияет на ситуацию?
2. Что можно сделать, чтобы руководство компании получало отчеты от отдела вовремя?
3. Дайте рекомендации Екатерине: как наладить порядок подачи и проверки работы сотрудников отдела.

Кейс

В компании «Люкс» по производству шоколадной продукции после ухода начальника отдела технологии на его место была назначена Екатерина В., которая до этого работала ведущим специалистом.

Но вообще-то кандидатов было двое: Екатерина В. и Элиза Н., которая занимала такую же должность, как и Екатерина. Обе имели одинаковый уровень знаний, умений и навыков, но вышестоящие руководители выбрали Екатерину, так как она дольше работала в организации. А у Элизы гораздо больше общий стаж работы.

Через полгода стали появляться недостатки в работе Екатерины. По характеру она была очень скрупулезна и проверяла до точки все расчеты и отчеты сотрудников, так как никому не доверяла. В группе были очень квалифицированные сотрудники, которые сдавали все вовремя, и после первых проверок их работы было ясно, что они не допускают ошибок. Но даже спустя два месяца пребывания на должности Екатерина продолжала проверять отчеты опытных сотрудников и новичков и оставалась допоздна. В итоге накопилась усталость, она перестала успевать. Она не прислушивалась к коллегам и делала так, как считала нужным. Учитывая, что премиальные получали на весь отдел, а с отчетами все время запаздывали, руководство стало урезать премиальные на коллектив, а они выплачивались один раз в квартал. Екатерина отвечала на возмущение старых сотрудников тем, что она не может отдельно подавать их отчеты и отдельно результаты работы молодых сотрудников вышестоящему руководству, так как оно требует все одновременно. Поэтому задержки происходят не по ее вине, а потому что у новичков очень много ошибок, и все отчеты приходится задерживать. Следовательно, вполне справедливо, что отдел получает меньше премиальных, чем обычно.

УК-3 - СПОСОБЕН ОСУЩЕСТВЛЯТЬ СОЦИАЛЬНОЕ ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ И РЕАЛИЗОВЫВАТЬ СВОЮ РОЛЬ В КОМАНДЕ

ЗАДАНИЕ 1. Разбор ситуаций к разделу 2 «Основы профессиональной деятельности менеджера»

Вариант 1. *Прочитайте ситуации и ответьте на вопросы.*

Ситуация А.

В строительной организации диспетчер не вовремя предоставил водителю грузовой машины соответствующие документы, и водитель уехал за товаром со старыми данными. Диспетчер дозвонился до склада уже тогда, когда машина была загружена. Водитель не стал слушать диспетчера и загружать по-новому машину, что послужило причиной срыва поставок нужных материалов на объект.

Какое наказание применить? Кто виноват?

Ситуация Б.

Вы начальник строительной организации. Вы дали задание главному менеджеру. Он его выполнил, но вы знаете, что он его выполнил не своими силами (его работу выполнил младший сотрудник). Главный менеджер, в связи с успешным выполнением задания, просит поощрения.

Как вы поступите? Что вы скажете главному менеджеру?

Вариант 2. Прочитайте ситуации и ответьте на вопросы.

Ситуация А.

На участке допущен брак. Никто не признавался в его совершении. Мастер заявил, что если к концу смены не будет установлен виновник, весь участок лишится премии. Перед окончанием смены один из рабочих признал свою вину и был наказан соответствующим распоряжением. Однако через два дня к мастеру пришел другой рабочий и заявил, что брак допустил в тот день именно он.

Какие действия вы предприняли бы на месте мастера?

Ситуация Б.

Произошла поломка оборудования. Для ее устранения потребовалось бы много времени. Один рабочий, рискуя жизнью, быстро устранил неисправность. Весь цех восторгался его поступком.

Начальник цеха, узнав о случившемся, поблагодарил рабочего, а мастера освободил от работы.

Как бы вы поступили на месте начальника цеха?

ЗАДАНИЕ 2. Кейсы к разделу 2 «Основы профессиональной деятельности менеджера»

Вариант 1. Прочитайте кейс и ответьте на вопрос

Задание.

Нематериальная мотивация воздействует на три основных уровня: потребности человека, страхи и пороки. Прочитайте кейсы и ответьте на вопросы.

Кейс 1.

Небольшая региональная розничная сеть мини-маркетов эконом-класса. Одна из постоянных проблем, с которой боролся управляющий - это воровство продуктов питания среди персонала. Он испробовал множество способов: выговоры, штрафы, угрозы увольнений. Ни один из методов не давал стабильно хорошего результата: после показательных устрашающих мер ситуация временно улучшалась, но через несколько недель все возвращалось «на круги своя». Обстановка в коллективе была напряженной и нервной.

И тогда он предпринял следующее: объявил всем сотрудникам сети, а это были в основном женщины от 28 до 45 лет, что в случае выявления факта кражи будет писать служебные письма директорам школ, в которых учатся дети проворовавшихся сотрудников. А также пообещал лично посетить каждую школу, чтобы провести соответствующую «разъяснительную работу» с учителями, и побывать на родительских собраниях, чтобы довести информацию до родителей одноклассников. Это произвело эффект разорвавшейся бомбы. Впечатленные такой перспективой, сотрудницы магазинов изменили свое поведение. А управляющий пошел дальше, и предоставил сотрудницам возможность приобретать определенное количество продуктов для семьи с существенной скидкой. Ситуация в коллективе стабилизировалась, также улучшилась трудовая дисциплина и качество межличностных коммуникаций.

Вопрос: Что, в качестве инструмента воздействия, использовал управляющий?

Вариант 2. Прочитайте кейс и ответьте на вопрос

Кейс 2.

В московской консалтинговой компании для работы над проектами директор привлекал на работу молодых умных и амбициозных специалистов из разных сфер: продаж, маркетинга, права, финансов. При найме вел с каждым индивидуальные конфиденциальные беседы. Краткое содержание разговора с новым сотрудником было примерно следующим: «Ты классный специалист, ты мне нравишься, я вижу в тебе большой потенциал. Думаю, что ты вполне можешь быть в этой компании не только руководителем проекта, но и управляющим партнером. Но сначала я хочу посмотреть тебя в деле, покажи себя, потрудись так, как если бы ты работал на себя. Конечно, проекты у нас сложные, но я буду тебе помогать, учить тебя, направлять. Поэтому зарплата будет пока небольшая, считай, что это инвестиция в твое образование и развитие. Давай, покажи класс, ты же мой будущий партнер!»

И новички, воодушевленные такими перспективами, активно и с энтузиазмом брались за дело, работали по 10-14 часов, летали в командировки, «жили» в самолетах. Примерно через год, успешно осуществив 3-5 проектов, сотрудник заводил разговор об обещанном партнерстве. Но директор сначала тактично уходил от разговора, потом тянул с ответом, а через какое-то время специалист и сам понимал, что ему ничего не светит. И что совсем не случайно больше 1,5 лет в этой компании никто не работает, новички приходят окрыленные и «горят» на работе, а те, кто работает больше года, выглядят устало, ведут себя раздражительно и нервно и мрачно шутят по поводу «перспектив».

Вопрос: Что, в качестве инструмента воздействия, использовал директор?

УК-6 - СПОСОБЕН УПРАВЛЯТЬ СВОИМ ВРЕМЕНЕМ, ВЫСТРАИВАТЬ И РЕАЛИЗОВЫВАТЬ ТРАЕКТОРИЮ САМОРАЗВИТИЯ НА ОСНОВЕ ПРИНЦИПОВ ОБРАЗОВАНИЯ В ТЕЧЕНИЕ ВСЕЙ ЖИЗНИ

ЗАДАНИЕ 1. Разбор ситуаций.

Вариант 1.

Ситуация А.

Вы проводите обсуждение итогов года с вашим сотрудником. Результаты его работы, в общем, вполне позитивные. Сотрудник, ссылаясь на это, говорит о повышении зарплаты. Вы знаете, что в настоящее время на это отсутствуют средства.

Вы говорите: ...

Ситуация Б.

Рабочий попросил у начальника отпуск на 4 дня в связи с бракосочетанием.

- Почему четыре? – спросил начальник.

- Помните, когда мастер Петров женился, Вы ему дали четыре дня?

Начальник разрешил выйти на работу через три дня. Рабочий самовольно прибавил еще один день.

Как вы отреагируете на проступок рабочего?

Вариант 2.

Ситуация А.

Один из ваших подчиненных опаздывает на работу в третий раз за последние три недели. До сих пор вы не говорили с ним об этом, надеясь, что это были исключения, которые не повторяются. Опаздывая в третий раз, этот сотрудник на бегу сталкивается с вами.

Вы говорите: ...

Ситуация Б.

Подчиненный второй раз не выполнил ваше задание «в срок», хотя обещал и давал слово, что подобного случая больше не повторится.

Ваши действия:

А. Дождаться выполнения задания, а затем сурово поговорить наедине, предупредив в последний раз.

Б. Не дожидаясь выполнения задания, поговорить с ним о причинах повторного срыва, добиться выполнения задания, наказав за срыв рублем.

В. Посоветоваться с опытным работником, авторитетным в коллективе, как поступить с нарушителем? Если такого работника нет, вынести вопрос о недисциплинированности на собрание коллектива.

Г. Другое: ...

ЗАДАНИЕ 2. Разбор кейсов и ответы на вопросы

Кейс «Основа успеха Билла Гейтса»

Уильям Генри Гейтс III (William Henry Gates III), более известный как Билл Гейтс (Bill Gates), возможно, является одним из самых влиятельных людей в отрасли, производящей персональные компьютеры. В 1980 г. в его компанию "Майкрософт" обратилась корпорация "Аи Би Эм" относительно разработки операционной системы для ее нового персонального компьютера. Благодаря усилиям недавно нанятого программиста "Майкрософт" смогла предложить "Аи Би Эм" теперь всем известную программу MS-DOS, которая используется во всех персональных компьютерах "Аи Би Эм" и совместимых с ними компьютерах.

Впоследствии "Майкрософт" стала буквально незаменимой в отрасли компьютеров. Компания поставляла математическое обеспечение, которое профессиональные программисты используют на компьютерах производства "Аи Би Эм" и "Эппл". Под руководством Гейтса "Майкрософт" установила стандарты для программ, которые управляют сетями персональных компьютеров и периферийных устройств. В данный момент разрабатывается операционная система для второго поколения персональных компьютеров "Аи Би Эм".

Стратегия установления новых стандартов, что в дальнейшем гарантирует долю на многих рынках, сделала "Майкрософт" крупнейшей компанией по разработке математического обеспечения в США, а Гейтса — миллиардером. Согласно журналу "Уолл Стрит Джарнл", «эта стратегия основывается исключительно на силе воли господина Гейтса, а также на его умении убеждать, уговаривать, а иногда и припугивать своих самых крупных клиентов, заставляя их покупать умопомрачительные персональные компьютеры, которые на каждом шагу пользуются услугами "Майкрософт"».

Легенды о тактике сильной руки, применяемой Гейтсом, знают все. В 1985г. когда Джон Скалли из "Эппл" разрабатывал язык "МакБейсик" для своего персонального компьютера "Макинтош", Гейтс пригрозил остановить действие купленной "Эппл" лицензии на использование программ, которые "Майкрософт"; разработала для "Эппл-П", если Скалли не закроет проект "МакБейсик". Учитывая, что дела с линией "Макинтоша" тогда обстояли плохо, а необходимые для многих счетов средства поступали только с линии "Эппл-П", Скалли оставалось, как согласиться.

Многие клиенты и конкуренты уважают Гейтса и восхищаются им. Джон Роуч, высшее административное лицо компании "Тэнди", говорит: "В этой отрасли нет никого более надежного, чем Билл Гейтс". Гейтсу известны планы дальнейшего развития продукции большинства ведущих производителей компьютеров. Другие считают Гейтса надменным и слишком амбициозным. Они утверждают, что осведомленность о деловых планах такого большого числа компаний дает ему незаслуженное преимущество и создает потенциальный конфликт интересов. Другие, однако же, ждут не дождутся, когда "Аи Би Эм" решит, что она стала уязвимой для Гейтса и "Майкрософта", и прекратит свои отношения с ними.

Вариант 1.

Прочитайте кейс и ответьте на вопрос:

1. Какие виды власти использует Билл Гейтс?

Вариант 2.

Прочитайте кейс и ответьте на вопросы:

1. Какие методы для оказания влияния использует Билл Гейтс?

2. К какому типу лидеров относится Билл Гейтс?

Темы докладов

1. Развитие управленческих идей в трудах древнегреческих философов (Сократ, Платон, Аристотель).
2. Достижения управленческой мысли в Древнем Вавилоне.
3. Мыслители Древнего Китая о социальном управлении.
4. «Артхашастра» - древнеиндийский памятник литературы об управлении.
5. Достижения управленческой мысли Древнего Рима.
6. Учение Фомы Аквинского об управлении государством.
7. Принципы социального управления по Томмазо Кампанелло.
8. Н.Макиавелли: предшественник европейского менеджмента.
9. Гуманистические идеи управления государством Томаса Мора.
10. Жизнь и управленческие идеи Жан-Жака Руссо.
11. Влияние идей Адама Смита на современную экономическую теорию и теорию управления.
12. Вклад Ч.Баббеджа в развитие теории управления.
13. Историческое значение экспериментов Р.Оуэна в развитии теории менеджмента.
14. Управление организацией по Генри Форду.
15. Развитие менеджмента в трудах Г.Гантта.
16. Управление персоналом Ф.Тейлора.
17. Развитие научных идей управления в работах Гаррингтона Эмерсона
18. Исследование Ф.Тейлором проблемы рестрикционизма.
19. Исследования Ф.Гилберта и Л.Гилберт. Их значения для современного менеджмента.
20. Вклад М.Вебера в теорию управления.
21. Влияние протестантской трудовой этики на современный менеджмент.
22. Развитие теории менеджмента в трудах А.Файоля.
23. Принципы эффективной организации Дж.Муни и А.Рейли.
24. «Синтетические» принципы управления Л.Урвика и Л.Гьюлика.
25. Концепция «менеджмента персонала» М.Блумфилда.
26. Развитие менеджмента в России до 1917г.
27. Жизнь и государственная деятельность С.Ю.Витте
28. Программа преобразования России П.А.Столыпина
29. Основные направления развития менеджмента в СССР в 20-е годы XX века.
30. Основные идеи «Тектологии» А.А.Богданова.
31. «Социальный инженеризм» А.К.Гастева
32. Концепция «физиологического оптимизма» О.А.Ерманского.
33. Концепция человеческого фактора в управлении Н.А.Витке.
34. Роль П.М.Керженцева в становлении тайм-менеджмента в России.
35. Значение Хоторнских экспериментов Э.Мэйо для современной теории менеджмента.
36. Теория организации управления Ч.Барнарда.
37. Вклад М.П.Фоллет в теорию менеджмента.
38. Теория институтов и институциональных изменений Д.Норта.
39. Формальная модель организационной системы предприятия по Д.Форрестеру.
40. Критика идей А.Смита в работах Д.М.Кейнса.
41. Социальные идеи В.Парето.

42. Вклад А.Маслоу в творческое развитие наследия Э.Мэйо.
43. Двухфакторная теория управления Ф.Херцберга.
44. Теория стилей руководства Д.Макгрегора.
45. Научная теория мотивации Д.К.Макклелланда.
46. Исследование проблем мотивации и удовлетворенности трудом Ф.Д.Ротлисбергером.
47. «Формула успеха» Дж.Аткинсона.
48. Содержательная теория мотивации В.Врума.
49. Теории организационного поведения Ф.Хайдера.
50. Модель эффективной организации Р.Лайкерта.
51. Концепция социального рыночного хозяйства Л.Эрхарда.
52. «Шведская модель социализма» Г.Мюрдаля.
53. Кибернетика Норберта Винера.
54. Биография и управленческие идеи П.Ф.Друкера.
55. Чарльз Хэнди о современных проблемах труда, этики и общества.
56. Т. Питерс и Р. Уотерман – новые подходы к менеджменту
57. Связь методов и принципов управления.
58. Методы управления в западном менеджменте.
59. Оценка и регулирование эффективности менеджмента.
60. Тенденции измерения эффективности управления организацией.
61. Социально-экономическая эффективность менеджмента.
62. Роль группы в деятельности человека.
63. Виды групп и их формирование.
64. Взаимодействие в группе и в организации.
65. Управление группой: особенности и составляющие.
66. Современные концепции лидерства.
67. Процессы формирования и основные составляющие лидерства.
68. Формальные и неформальные факторы лидерства. Эффективное лидерство.
69. Власть в менеджменте.
70. Отношение к власти менеджера и персонала.
71. Балансирование власти, признаки проявления неуправляемости.
72. Партнерство в процессах менеджмента. Соотношение власти и партнерства.
73. Стиль управления.
74. Классификации стилей управления.
75. Формирование имиджа (образа) менеджера в организации.
76. Этические аспекты менеджмента в современных условиях.
77. Элементы культуры управления.
78. Этика отношений менеджеров, руководителя и подчиненных.
79. Роль профессиональной этики в менеджменте
80. Информационное обеспечение процессов управления.

Критерий оценки докладов

Критерий	Требования к докладу
Знание и понимание теоретического материала	- рассматриваемые понятия определяются четко и полно, приводятся соответствующие примеры, - используемые понятия строго соответствуют теме, - самостоятельность выполнения работы
Анализ и оценка информации	- грамотно применяется категория анализа, - методологически верно проведены расчеты показателей; - умело используются приемы сравнения и обобщения для анализа взаимосвязи понятий и явлений, - обоснованно интерпретируется текстовая информация, - дается личная оценка проблеме

Построение суждений	<ul style="list-style-type: none"> - изложение ясное и четкое, - приводимые доказательства логичны - выдвинутые тезисы сопровождаются грамотной аргументацией, -приводятся различные точки зрения и их личная оценка (при необходимости), - общая форма изложения полученных результатов и их интерпретации соответствует жанру проблемной научной статьи
Оценка	Критерии оценки доклада
«отлично»	<ol style="list-style-type: none"> 1) студент легко ориентируется в содержании теоретического и аналитического материала, свободно пользуется понятийным аппаратом, обладает умением связывать теорию с практикой, высказывать и обосновывать свои суждения; 2) знает и правильно применяет формулы; 3) знает и правильно применяет нормативные документы; 4) решение аналитического (практического) задания записано понятно, аккуратно, последовательно; 5) подготовлен презентационный материал.
«хорошо»	<ol style="list-style-type: none"> 1) студент демонстрирует полное освоение теоретического и аналитического материала, владеет понятийным аппаратом, ориентируется в изученном материале, осознанно применяет знания для решения практических задач, грамотно излагает свою позицию; 2) знает и применяет формулы и нормативные документы, но допускает небольшие неточности; 3) решение аналитического (практического) задания записано, но недостаточно аргументировано; 4) подготовлен презентационный материал, но недостаточно полный.
«удовлетворительно»	<ol style="list-style-type: none"> 1) студент демонстрирует неполное освоение теоретического и аналитического материала, плохо владеет понятийным аппаратом, плохо ориентируется в изученном материале, неуверенно излагает свою позицию; 2) знает отдельные формулы и нормативные документы, но допускает значительные неточности в их применении; 3) решение аналитического (практического) задания записано неверно, аргументация отсутствует; 4) не подготовлен презентационный материал.
«неудовлетворительно»	<ol style="list-style-type: none"> 1) студент имеет разрозненные, бессистемные знания, не умеет выделять главное и второстепенное, допускает ошибки в определении понятий, искажающие их смысл; 2) беспорядочно и неуверенно излагает материал, не может применять знания для решения практических задач; 3) решение аналитического (практического) задания записано неверно либо отсутствует; 4) не подготовлен презентационный материал.

Тесты**Раздел 1. Методологические основы менеджмента организации**

Вариант 1

1. Какая из основных управленческих функций позволяет сопоставить достигнутые результаты с запланированными:
 1. планирование;
 2. мотивация;
 3. организация;
 4. контроль.
2. Чем отличается тактический план от операционного:
 1. тактический план шире операционного, позволяет осуществить стратегические цели;
 2. тактические планы разрабатываются для реализации стратегических планов, но с учетом конкретных условий сегодняшнего дня, а операционные определяют последовательность и механизмы осуществления отдельных действий;
 3. операционный и тактический планы – это одно и то же;
 4. операционные планы позволяют спланировать крупные операции на рынке, а тактические – достигать отдельных тактических целей.
3. Что такое «резюме» в бизнес-плане:
 1. это итоговая, завершающая часть бизнес-плана;
 2. это часть бизнес-плана, содержащая основные выводы, результаты последующих разделов;
 3. это итоговый отчет, характеризующий степень фактического выполнения бизнес-плана;
 4. это отдельный текст, специально подготовленный для представления бизнес-плана, его пресс-релиз.
4. Какое из нижеприведенных определений характеризует цель организации:
 1. философия и предназначение, смысл существования организации;
 2. предписанная работа, серия работ или часть работы, которая должна быть выполнена заранее установленным способом в заранее оговоренные сроки;
 3. конкретные конечные состояния системы или желаемый результат, которого стремится добиться группа, работая вместе.
5. По очередности достижения цели делятся на:
 1. большие и малые;
 2. краткосрочные, промежуточные и долгосрочные;
 3. конкурирующие, независимые и дополнительные;
 4. экономические и неэкономические.
6. Чем различаются STEP- и SWOT-анализы:
 1. SWOT-анализ позволяет синтезировать результаты STEP-анализа как внешней, так и внутренней среды организации;
 2. предметом SWOT-анализа выступает как внешняя, так и внутренняя среда организации, а предметом STEP-анализа - только ее внешняя макросреда;
 3. SWOT-анализ представляет собой анализ сил и слабостей организации, а STEP-анализ – ее возможностей и внешних угроз;
 4. STEP-анализа – это разновидность качественного, а SWOT – количественного анализа.
7. Такой элемент СЭС как «технология управления» есть составляющая:
 1. внешней среды менеджмента;
 2. внешней среды менеджмента, фактор прямого воздействия;
 3. внешней среды менеджмента, фактор косвенного воздействия;
 4. внутренней среды менеджмента.
8. Кто является основателем научной школы управления:
 1. Э. Мэйо;
 2. Ф. Тейлор;
 3. А. Файоль;
 4. М. Вебер.

9. В рамках какой школы выделилась бихевиористическая школа, основанная на бихевиоризме:
1. школа научного управления;
 2. административная школа;
 3. школа человеческих отношений;
 4. количественная школа.
10. «Совокупность звеньев управления, наделенных сопоставимыми по значимости полномочиями и ответственностью» - это:
1. Объект управления
 2. Структура управления
 3. Уровень управления
 4. Процесс управления

Вариант 2

1. Совокупность средств воздействия субъекта управления на объект управления – это:
1. функции менеджмента;
 2. задачи менеджмента;
 3. методы менеджмента;
 4. принцип менеджмента.
2. Организационная структура управления предприятием – это:
1. совокупность элементов, соединенных линейными и функциональными связями;
 2. подразделения компании, находящиеся в иерархической зависимости;
 3. совокупность элементов, находящихся в иерархической зависимости, между которыми осуществляется коммуникационный процесс по каналам линейной и функциональной связей.
3. В какой из организационных структур управления предприятием имеются цепочки отчетности по проектам и цепочки функциональной отчетности:
1. линейная организационная структура;
 2. линейно-функциональная организационная структура;
 3. матричная организационная структура;
 4. функциональная организационная структура предприятия.
4. Какая из организационных структур управления характерна для небольших инновационно активных фирм:
1. линейная организационная структура;
 2. линейно-функциональная организационная структура;
 3. матричная организационная структура;
 4. функциональная организационная структура предприятия
5. Стимулы – это:
1. внутренние побуждающие факторы;
 2. как внутренние, так и внешние побуждающие факторы;
 3. внешние побуждающие факторы.
6. Теория справедливости относится к процессуальным теориям мотивации, кто ее автор:
1. В. Врум;
 2. Ф. Герцберг;
 3. С. Адамс;
 4. Д. МакКлелланд.
7. Конфликт отличается от конфликтной ситуации наличием:
1. Реципиента
 2. Проблемы
 3. Объекта
 4. Инцидента
8. Компромисс как способ решения конфликта можно использовать в случае:

1. Когда причина конфликта носит постоянный характер.
 2. Имеется возможность силового подавления одной из сторон конфликта.
 3. Если менеджер не знает способов решения проблемы.
 4. Если менеджер хочет устранить причину конфликта.
9. Для современного руководителя конфликт в организации – это:
1. Явление, которое следует приветствовать.
 2. Организационный инструмент помогающий осуществлять изменения.
 3. Нежелательное явление, с которым надо бороться.
 4. Реальность, связанная с поведением людей в организации, и не затрагивающая интересы руководителя.
10. При классификации стилей руководства, кем была разработана «теория X и Y»:
1. Блейком;
 2. Моутоном;
 3. МакГрегором;
 4. Левином.

Раздел 2. Основы профессиональной деятельности менеджера

Вариант 1

1. Какие два ученых проанализировали в своих исследованиях 81 стиль руководства по критериям «Забота о людях» и «Забота о производстве» и выделили 5 наиболее характерных:
 1. Оучи;
 2. Блейком;
 3. Моутоном;
 4. МакГрегором;
2. Какой стиль руководства с позиции принятия управленческих решений характеризуется следующим образом: решения принимаются коллегиально, при этом ответственность делится между участниками решения
 1. Согласовательный
 2. Демократический
 3. Авторитарный
 4. Либеральный
3. Поставьте в правильном порядке этапы принятия управленческого решения:
 1. Разрабатываем альтернативные решения;
 2. Определение проблемы;
 3. Сравнение и оценка альтернатив;
 4. Выбор решения;
 5. Определение критериев разработки альтернатив решения;
 6. Реализация решений;
 7. Контроль реализации решений.
4. Социально-экономическая модель будущего вида организации – это:
 1. Программа
 2. План
 3. Прогноз
5. Эффективность поведения менеджера в конфликтной ситуации определяется:
 1. Отсутствием конфликтных ситуаций
 2. Его ориентацией на сотрудничество, способностью к компромиссам конструктивного типа
 3. Отсутствием конфликтов скрытого типа
6. Эффективность – это:
 1. отношение результата к затратам;
 2. отношение затрат к результатам;
 3. результат, выраженный в процентах от запланированного;

4. степень достижения заранее намеченной цели, выраженная в процентах
 7. Инцидент, как один из этапов в процессе конфликта, - это:
 1. Возникновение события, на которые стороны имеют противоположные взгляды
 2. Момент времени, когда стороны начинают открыто высказывать свое несогласие с мнениями друг друга
 3. Усиление противоречия
 4. Разрешение конфликта, переход на новый этап развития
 8. При использовании какого стиля разрешения конфликтных ситуаций, конфликт не решается, а переходит на скрытую стадию:
 1. Компромисс
 2. Убеждение
 3. Уход от конфликта
 4. Решение проблемы
 9. Какой тип организационной культуры предприятия можно охарактеризовать следующим образом – долгосрочные планы такой организации строятся на достижении стабильности и плавного хода рентабельности операций, успех определяется в терминах надежности поставок:
 1. Органическая культура
 2. Бюрократическая культура
 3. Семейная культура
 4. Рыночная культура
 10. Какой тип организационной культуры предприятия можно охарактеризовать следующим образом – повышение инициативы и творчества, осмысленный риск, очень внимательное отношение к потребителям:
 1. Органическая культура
 2. Бюрократическая культура
 3. Семейная культура
 4. Рыночная культура
- Вариант 2
1. Содержанию какого понятия соответствует следующее определение - процесс целенаправленного воздействия на объект - это?
 1. Менеджмент
 2. Управление
 3. Функция менеджмента
 2. Содержание, какого понятия отражает следующее определение - особый вид деятельности, который позволяет объединить усилия работников организации по достижению общей цели - это?
 1. Менеджмент
 2. Управление
 3. Функция менеджмента
 3. Содержание, какого понятия отражает следующее определение - совокупность приемов методов и средств осуществления управления - это?
 1. Менеджмент
 2. Управление
 3. Функция менеджмента
 4. Содержание, какого понятия отражает следующее определение - вид управленческой деятельности, который характеризуется однородностью целей, действий или объектов их приложения - это?
 1. Менеджмент
 2. Функция менеджмента
 3. Метод менеджмента

5. Какому понятию соответствует следующее определение - способ воздействия на объект управления - это?

1. Менеджмент
2. Функция менеджмента
3. Метод менеджмента

6. В системе управления организацией - субъект управления - это?

1. Управляющая подсистема
2. Управляемая подсистема
3. Связующая подсистема

7. В системе управления организацией - объект управления - это?

1. Управляющая подсистема
2. Управляемая подсистема
3. Связующая подсистема

8. В каком виде может реализовано в процессе управления управляющее воздействие?

1. Приказ, распоряжение, указание
2. План, задание
3. Отчет
4. Данные контроля

9. В каком виде может быть реализована в процессе управления обратная связь?

1. Приказ, распоряжение, указание
2. План, задание
3. Отчет
4. Данные контроля

10. Можно ли представить процесс управления в виде схемы, общей для всех организаций, предприятий, фирмы?

1. Можно
2. Нельзя

Критерии формирования оценок по тестам

Оценка	Требования к знаниям
отлично	80%-100%
хорошо	65-80%
удовлетворительно	50-65%
неудовлетворительно	менее 50%
зачтено	50% и более
не зачтено	менее 50%

ЛИСТ СОГЛАСОВАНИЯ

№п/п	Подразделение	Фамилия	Подпись	Дата
1	Кафедра менеджмента и управления персоналом	Е.В. Маскайкина		10.06.2020
2	Библиотека	Г.В. Шпакова		10.06.2020
3	УМО	М.О. Дерябичева		10.06.2020