

Документ подписан электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Выборнова Любовь Алексеевна

Должность: Ректор

Дата подписания: 03.02.2022 15:17:47

Уникальный программный ключ:

c3b3b9c625f6c113afa2a2c42baff9e05a38b76e

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«ПОВОЛЖСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ СЕРВИСА» (ФГБОУ ВО «ПВГУС»)

Кафедра Менеджмент

## РАБОЧАЯ УЧЕБНАЯ ПРОГРАММА

по дисциплине «Менеджмент»  
для специальности 38.02.07 «Банковское дело»

Тольятти

Рабочая учебная программа по дисциплине « Менеджмент» включена в основную профессиональную образовательную программу специальности 38.02.07 «Банковское дело»

решением Президиума Ученого совета

Протокол № 4 от 28.06.2018 г.

Начальник учебно-методического отдела \_\_\_\_\_



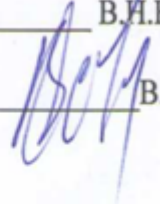
Н.М.Шемендюк

28.06.2018

Рабочая учебная программа по дисциплине «Менеджмент» разработана в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом специальности 38.02.07 «Банковское дело» утвержденным приказом Минобрнауки РФ от 05.02.2018 № 67

Составил: к.э.н. доцент Смирнова М.Ю.

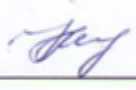
Согласовано Директор научной библиотеки \_\_\_\_\_  В.И.Еремина

Согласовано Начальник управления информатизации \_\_\_\_\_  В.В.Обухов

Рабочая программа утверждена на заседании кафедры « Менеджмент »  
(наименование кафедры)

Протокол № 10 от « 24 » \_\_\_\_\_ мая \_\_\_\_\_ 2018\_г.

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_  П.В. Корчагин  
(подпись) (ученая степень, звание, Ф.И.О.)

Согласовано начальник учебно-методического отдела \_\_\_\_\_  Н.М.Шемендюк

# 1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

## 1.1. Цели освоения дисциплины

Целями освоения дисциплины являются:

- формирование научного представления об управлении как виде профессиональной деятельности;
- освоение студентами общетеоретических положений управления социально-экономическими системами;
- овладение умениями практического решения управленческих проблем;
- изучение мирового опыта менеджмента, а также особенностей российского менеджмента.

1.2. В соответствии с видами профессиональной деятельности, на которые ориентирована образовательная программа специальности 38.02.07 «Банковское дело» содержание дисциплины позволит обучающимся решать следующие профессиональные задачи:

- участие в разработке и реализации корпоративной и конкурентной стратегии организации, а также функциональных стратегий (маркетинговой, финансовой, кадровой);
- участие в разработке и реализации комплекса мероприятий операционного характера в соответствии со стратегией организации;
- планирование деятельности организации и подразделений;
- формирование организационной и управленческой структуры организаций;
- организация работы исполнителей (команды исполнителей) для осуществления конкретных проектов, видов деятельности, работ;
- контроль деятельности подразделений, команд (групп) работников;
- мотивирование и стимулирование персонала организации, направленное на достижение стратегических и оперативных целей;

## 1.3. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины

В результате освоения дисциплины у обучающихся формируются следующие компетенции:

| Код компетенции | Наименование компетенции                                                                                                                               |
|-----------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1               | 2                                                                                                                                                      |
| ОК-1            | Выбирать способы решения задач профессиональной деятельности применительно к различным контекстам;                                                     |
| ОК-2            | Осуществлять поиск, анализ и интерпретацию информации, необходимой для выполнения задач профессиональной деятельности;                                 |
| ОК-3            | Планировать и реализовывать собственное профессиональное и личностное развитие;                                                                        |
| ОК-4            | Работать в коллективе и команде, эффективно общаться с коллегами, руководством, потребителями                                                          |
| ОК-5            | Осуществлять устную и письменную коммуникацию на государственном языке Российской Федерации с учетом особенностей социального и культурного контекста; |
| ОК-9            | Использовать информационные технологии в профессиональной деятельности;                                                                                |
| ОК-10           | Пользоваться профессиональной документацией на государственном и                                                                                       |

|       |                                                                                                                       |
|-------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|       | иностранном языках;                                                                                                   |
| ОК-11 | Использовать знания по финансовой грамотности, планировать предпринимательскую деятельность в профессиональной сфере. |

#### 1.4. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине

| Результаты освоения дисциплины                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Технологии формирования компетенции по указанным результатам       | Средства и технологии оценки по указанным результатам |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|
| <b>Знает: ОК1-5, ОК9-11</b><br>- сущность и характерные черты современного менеджмента, историю его развития; факторы внешней и внутренней среды организации; основные виды организационных структур, принципы и правила их проектирования; процесс принятия и реализации управленческих решений; функции менеджмента в рыночной экономике: организацию, планирование, мотивацию и контроль деятельности экономического субъекта; систему методов управления; виды управленческих решений и методы их принятия; стили управления; сущность и основные виды коммуникаций; особенности организации управления в банковских учреждениях; | лекции, практические (семинарские) занятия, самостоятельная работа | собеседование                                         |
| <b>Умеет: ОК1-5, ОК9-11</b><br>оперировать основными понятиями и категориями менеджмента; планировать и организовывать                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | лекции, практические (семинарские) занятия, самостоятельная работа | собеседование                                         |

|                                                                                                                                                                                                                                         |  |  |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|
| работу подразделения; проектировать организационные структуры управления; применять в профессиональной деятельности приемы и методы эффективного делового общения; принимать эффективные решения, используя систему методов управления; |  |  |
| <b>Имеет практический опыт:</b>                                                                                                                                                                                                         |  |  |

## 2. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина относится к \_\_\_\_\_ общепрофессиональной \_\_\_\_\_ части.  
(базовой, вариативной)

Ее освоение осуществляется в 4 семестр у дневного отделения, в 5 семестре у заочного отделения  
(указать семестр (ы))

| № п/п | Наименование дисциплин, определяющих междисциплинарные связи | Код и наименование компетенции(й) |
|-------|--------------------------------------------------------------|-----------------------------------|
|       | Предшествующие дисциплины                                    |                                   |
|       | Экономика                                                    | ОК 01-05; ОК 09-11                |
|       | Последующие дисциплины                                       |                                   |
|       | Правовое обеспечение профессиональной деятельности           | ОК 01-05; ОК 09-11                |

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

Распределение фонда времени по семестрам и видам занятий

| Виды занятий                             | очная форма обучения | очно-заочная форма обучения | заочная форма обучения |
|------------------------------------------|----------------------|-----------------------------|------------------------|
| Итого часов                              | <u>66</u> ч.         | <u>        </u> ч.          | <u>66</u> ч.           |
| Зачетных единиц                          | з.е.                 | з.е.                        | з.е.                   |
| Лекции (час)                             | 18                   | -                           | 4                      |
| Практические (семинарские) занятия (час) | 28                   | -                           | 4                      |
| Лабораторные работы (час)                |                      | -                           | -                      |
| Самостоятельная работа (час)             | 20                   | -                           | 58                     |
| Курсовой проект (работа) (+,-)           |                      | -                           | -                      |
| Контрольная работа (+,-)                 |                      | -                           | -                      |
| Экзамен, семестр /час.                   |                      | -                           | -                      |

|                                           |           |   |           |
|-------------------------------------------|-----------|---|-----------|
| Зачет (дифференцированный зачет), семестр | 4 семестр | - | 5 семестр |
| Контрольная работа, семестр               |           | - | -         |

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

**4.1. Содержание дисциплины**

| № п/п | Раздел дисциплины                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Виды учебных занятий, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в академических часах) |                                         |                          |                             | Средства и технологии оценки                               |
|-------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|--------------------------|-----------------------------|------------------------------------------------------------|
|       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Лекции, час                                                                                           | Практические час (семинарские) занятия, | Лабораторные работы, час | Самостоятельная работа, час |                                                            |
| 1     | Тема 1. Сущность и характерные черты современного менеджмента .<br>Эволюция менеджмента.<br>Основное содержание:<br>1. Понятие менеджмента.<br>2. Менеджмент как особый вид профессиональной деятельности.<br>3. Современные подходы в менеджменте - количественный, процессный, системный и ситуационный.<br>4. История развития менеджмента | 2/1                                                                                                   | 2/1                                     |                          | 2/7                         | устный опрос, подготовка докладов                          |
| 2     | Тема 2.Технология и методы менеджмента. Модели и методы принятия управленческих решений.<br>Основное содержание:<br>1. Управление и менеджмент<br>2. Внешняя и внутренняя среда организации<br>3. Метод управления<br>4. Связующие процессы.<br>Модели и методы принятия управленческих решений.                                              | 2/1                                                                                                   | 4/1                                     |                          | 4/7                         | устный опрос, подготовка докладов, индивидуальные задания, |
| 3     | Тема 3.Основные функции менеджмента и их содержание.<br>Основное содержание:<br>1. Содержание функций управления.<br>2. Общие и конкретные функции управления.                                                                                                                                                                                | 2/1                                                                                                   | 2/1                                     |                          | 2/7                         | устный опрос, решение ситуационных задач, тестирование     |

|   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |     |     |  |     |                                                                             |
|---|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|-----|--|-----|-----------------------------------------------------------------------------|
|   | 3. Функции, выделяемые по сфере деятельности.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |     |     |  |     |                                                                             |
| 4 | <p>Тема 4. Стратегические и тактические планы в системе управления организацией.</p> <p>Основное содержание:</p> <p>1. Сущность, функции и выгоды стратегического планирования.</p> <p>2. Сущность стратегии.</p> <p>3. Процесс стратегического планирования.</p> <p>4. Формулирование миссии и целей. Характеристики целей.</p> <p>5. Анализ внешней и внутренней среды.</p> <p>6. Стратегические альтернативы. 7. Тактические мероприятия.</p> <p>8. Политика, процедуры, правила. Управление по целям Бюджеты.</p>      | 2/1 | 4/1 |  | 2/7 | устный опрос, решение ситуационных задач, выполнение индивидуальных заданий |
| 5 | <p>Тема 5. Организационные отношения в системе менеджмента.</p> <p>Основное содержание:</p> <p>1. Понятие структуры организации и организационной структуры управления организацией.</p> <p>2. Типы структур управления организациями.</p> <p>3. Сравнительные характеристики типов структур управления.</p> <p>4. Виды бюрократических структур управления.</p> <p>5. Виды органических структур управления организациями. 6. Проектирование организационных структур управления.</p> <p>7. Делегирование полномочий.</p> | 2/0 | 2/0 |  | 2/7 | устный опрос, подготовка докладов, индивидуальные задания                   |
| 6 | <p>Тема 6. Мотивация деятельности в системе менеджмента.</p> <p>Основное содержание:</p> <p>1. Основные понятия мотивации.</p> <p>2. Пирамида Маслоу. Пути удовлетворения потребностей по Маслоу. теории ожиданий Виктора Врума. Теория справедливости. Теория мотивации Л. Портера-Э. Лоулера. Теория ERG, разработанная Альдерфером. Теория приобретенных потребностей МакКлелланда. Теория двух факторов Герцберга.</p> <p>3. Основные концепции управления.</p>                                                        | 2/0 | 4/0 |  | 2/7 | устный опрос, подготовка докладов, индивидуальные задания                   |
| 7 | <p>Тема 7. Регулирование и контроль в системе менеджмента</p> <p>Основное содержание:</p> <p>1. Сущность и принципы контроля. Объекты и субъекты контроля.</p> <p>2. Стадии контроля. Виды управленческого контроля. 3. Контроллинг, как новая концепция управления.</p>                                                                                                                                                                                                                                                   | 2/0 | 2/0 |  | 2/7 | устный опрос, подготовка докладов, индивидуальные задания                   |



|   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |             |             |          |              |                                                                                  |
|---|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-------------|----------|--------------|----------------------------------------------------------------------------------|
|   | 4. Текущий, предварительный и заключительный контроль. 5. Процесс контроля                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |             |             |          |              |                                                                                  |
| 8 | Тема 8. Основы руководства, власти, лидерства и стили управления.<br>Основное содержание:<br>1. Управление деятельностью человека и группы. Формальные и неформальные группы.<br>2. Процесс формирования команды.<br>3. Обеспечение эффективной работы группы. Лидерство в группах.<br>4. Сила, влияние, власть в руководстве коллективом.<br>4. Власть, влияние, лидер.<br>Необходимость власти в управлении. Баланс власти. Виды власти, присущие менеджеру в организации.<br>5. Модель влияния руководителя на подчиненного. Основные понятия и формы власти. | 2/0         | 4/0         |          | 2/7          | устный опрос, подготовка докладов, групповые задания, решение ситуационных задач |
| 9 | Тема 9. Факторы эффективности менеджмента.<br>Основное содержание:<br>1. Формирование и развитие системного подхода к оценке качества и эффективности менеджмента.<br>2. Системный подход к оценке операционной эффективности управления предприятием.                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | 2/0         | 4/0         |          | 2/2          | устный опрос, подготовка докладов, решение ситуационных задач                    |
|   | <b>Итого</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | <b>18/4</b> | <b>28/4</b> | <b>-</b> | <b>20/58</b> |                                                                                  |
|   | Промежуточная аттестация по дисциплине                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |             |             |          |              | Зачет                                                                            |

#### 4.2.Содержание практических (семинарских) занятий

| № | Наименование темы практических (семинарских) занятий<br><u>4</u> семестр                       | Объем часов | Форма проведения                                              |
|---|------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|---------------------------------------------------------------|
| 1 | Занятие 1. «Сущность и характерные черты современного менеджмента . Эволюция менеджмента.»     | 2/1         | семинар-дискуссия                                             |
| 2 | Занятие 2. «Технология и методы менеджмента. Модели и методы принятия управленческих решений». | 4/1         | решение разноуровневых и проблемных задач, семинар-дискуссия  |
| 3 | Занятие 3. «Основные функции менеджмента и их содержание».                                     | 2/1         | семинар-дискуссия, тестирование                               |
| 4 | Занятие 4. «Стратегические и тактические планы в системе управления организацией».             | 4/1         | решение разноуровневых и проблемных задач, семинар-дискуссия, |
| 5 | Занятие 5. «Организационные отношения в системе менеджмента.»                                  | 2/0         | решение разноуровневых и проблемных задач, семинар-дискуссия, |
| 6 | Занятие 6. «Мотивация деятельности в системе                                                   | 4/0         | решение разноуровневых и                                      |

|   |                                                                        |             |                                                                                          |
|---|------------------------------------------------------------------------|-------------|------------------------------------------------------------------------------------------|
|   | менеджмента».                                                          |             | проблемных задач, семинар-дискуссия, защита творческих проектов                          |
| 7 | Занятие 7. «Регулирование и контроль в системе менеджмента»            | 2/0         | решение разноуровневых и проблемных задач, семинар-дискуссия, защита творческих проектов |
| 8 | Занятие 8. «Основы руководства, власти, лидерства и стили управления.» | 4/0         | решение разноуровневых и проблемных задач, семинар-дискуссия                             |
| 9 | Занятие 9. «Факторы эффективности менеджмента.»                        | 4/0         | решение разноуровневых и проблемных задач, семинар-дискуссия, тестирование               |
|   | <b>Итого</b>                                                           | <b>28/4</b> |                                                                                          |

## 5. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

### Технологическая карта самостоятельной работы студента

| Код реализуемой компетенции | Вид деятельности студентов (задания на самостоятельную работу)                | Итоговый продукт самостоятельной работы | Средства и технологии оценки     | Объем часов  |
|-----------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|----------------------------------|--------------|
| ОК 01-05; ОК 09-11          | Подготовка докладов                                                           | доклады                                 | собеседование                    | 10/-         |
| ОК 01-05; ОК 09-11          | Примерный перечень вопросов для самостоятельной работы по подготовке к зачету | задания в минигруппах                   | обсуждение ответов в минигруппах | 10/-         |
| ОК 01-05; ОК 09-11          | Подготовка к зачету, самостоятельное изучение литературы, тест самопроверки   | Результаты теста самопроверки           | тест самопроверки                | -/58         |
|                             |                                                                               |                                         | <b>Итого:</b>                    | <b>20/58</b> |

### Содержание заданий для самостоятельной работы

Темы рефератов (письменных работ, эссе, докладов и т.п.)

1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ МЕНЕДЖМЕНТА;
2. ЭЛЕМЕНТЫ ОРГАНИЗАЦИЙ И ПРОЦЕССА УПРАВЛЕНИЯ;
3. КЛАССИФИКАЦИЯ ФИРМ И МЕТОДИКА ИХ ИЗУЧЕНИЯ;
4. ПРАВОВОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ ОБРАЗОВАНИЯ И ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ФИРМЫ;
5. ОРГАНИЗАЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ В КРУПНЫХ ПРОМЫШЛЕННЫХ ФИРМАХ;
6. ВЫРАБОТКА ЦЕЛЕЙ И СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ФИРМЫ;
7. ПРОЦЕСС ПРИНЯТИЯ И РЕАЛИЗАЦИИ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ;
8. ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ МЕНЕДЖМЕНТА;
9. ПРОЦЕСС КОММУНИКАЦИЙ И ЭФФЕКТИВНОСТЬ УПРАВЛЕНИЯ;
10. ОРГАНИЗАЦИЯ КАК ФУНКЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ;
11. ВНУТРИФИРМЕННОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ КАК ФУНКЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ;
12. МОТИВАЦИЯ КАК ФУНКЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ;
13. ОБЩИЕ ПРИНЦИПЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРОМЫШЛЕННЫМИ ФИРМАМИ;
13. ОБЩИЕ ПРИНЦИПЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРОМЫШЛЕННЫМИ ФИРМАМИ;

14. ФУНКЦИЯ КОНТРОЛЯ И УЧЕТА В МЕНЕДЖМЕНТЕ;
15. ИННОВАЦИОННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ;
16. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА СТРАТЕГИЧЕСКОГО МЕНЕДЖМЕНТА;
17. ПРОЦЕСС ВЫБОРА СТРАТЕГИИ И СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ИЗМЕНЕНИЯ В ОРГАНИЗАЦИИ;
18. МАРКЕТИНГ В УПРАВЛЕНИИ ОРГАНИЗАЦИЕЙ;
19. МАРКЕТИНГОВЫЕ ИССЛЕДОВАНИЯ В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ;
20. УПРАВЛЕНИЕ РЕАЛИЗАЦИЕЙ ПРОДУКЦИИ И ЦЕНОВОЙ ПОЛИТИКОЙ В МАРКЕТИНГЕ;
21. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ИННОВАЦИОННОГО МЕНЕДЖМЕНТА;
22. ИННОВАЦИОННЫЙ ПРОЦЕСС КАК ОБЪЕКТ ФУНКЦИОНАЛЬНОГО И ПРОЕКТНОГО УПРАВЛЕНИЯ;
23. ОСОБЕННОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ;
24. ФИНАНСОВЫЙ АСПЕКТ СОВРЕМЕННОГО МЕНЕДЖМЕНТА;
25. УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ;
26. УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ;
27. УПРАВЛЕНИЕ РАЗВИТИЕМ ПРОИЗВОДСТВА В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ;
28. ОПЕРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ ПРОИЗВОДСТВОМ;
29. ОСОБЕННОСТИ УПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЕМ ПРОИЗВОДСТВА В ЗАРУБЕЖНЫХ ФИРМАХ;
30. ГРУППОВАЯ ДИНАМИКА И ЛИДЕРСТВО В МЕНЕДЖМЕНТЕ;
31. РУКОВОДСТВО, ЛИДЕРСТВО И ВЛАСТЬ;
32. СТИЛЬ МЕНЕДЖМЕНТА И ИМИДЖ (ОБРАЗ) МЕНЕДЖЕРА;
33. УПРАВЛЕНИЕ И РАЗРЕШЕНИЕ КОНФЛИКТОВ;
34. ИНТЕГРИРОВАННЫЕ ПРОЦЕССЫ В МЕНЕДЖМЕНТЕ;
35. ФАКТОРЫ ЭФФЕКТИВНОСТИ МЕНЕДЖМЕНТА.

#### Вопросы (тест) для самоконтроля

1. Содержание менеджмента и его особенности.
2. Исторические предпосылки зарождения науки управления.
3. Развитие взглядов на менеджмент.
4. Школа научного управления.
5. Классическая(административная) школа управления.
6. Школа организационного поведения.
7. Школа человеческих отношений.
8. Школа науки управления.
9. Современные взгляды на развитие менеджмента.
10. Понятие организации и этапы ее развития.
11. Особенности организации как объекта управления.
12. Организационно-правовые формы предприятий.
13. Общая характеристика внешней среды организации.
14. Внутренняя среда организации, ее основные элементы.
15. Миссия и стратегия организации.
16. Понятие оргпнизационных структур управления и их типы.
17. Сущность, задачи и функции контроллинга.
18. Координация как функция менеджмента.
19. Координация на основе различных моделей делегирования полномочий.
20. Причины возрастания роли менеджеров в современных условиях.
21. Основы разработки управленческих решений.
22. Лидерство и власть.
23. Развитие классических стилей руководства.
24. Особенности российской модели управления.
25. Современные модели управления.
26. Портрет современного менеджера.
27. Планирование, как функция менеджмента. Сущность, задачи и принципы планирования.
28. Процесс планирования. Организационные структуры менеджмента
29. Планирование и прогнозирование в системе менеджмента

30. Мотивация на пути эффективного управления (закон роста сложности, закон возрастающей неопределённости, закон обратного эффекта).
31. Содержательные теории мотивации.
32. Процессуальные теории мотивации.
33. Мотивационные модели (теории «Х» и «У» Дугласа МакГрегора и Вильям Оучи и теория «Z»).
34. Основные этапы процесса контроля .
35. Внешний и внутренний контроль.
36. Внешний контроль на крупных предприятиях России: цель методы и условия реализации.
37. Коммуникационные сети и их разновидности.
38. Решение: разновидности и этапы принятия.
39. Способы сбора, обработки, передачи и получения информации.
40. Роль коммуникаций и информации в принятии управленческих решений

## 6. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины Инновационные образовательные технологии

| Вид образовательных технологий, средств передачи знаний, формирования умений и практического опыта | № темы / тема лекции                                                                                                                  | № практического (семинарского) занятия/наименование темы                               | № лабораторной работы / цель |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|
| Лекция-дискуссия                                                                                   | Тема 1. «Сущность и характерные черты современного менеджмента . Эволюция менеджмента.»                                               |                                                                                        |                              |
| Обсуждение проблемной ситуации                                                                     | Тема 8. «Основы руководства, власти, лидерства и стили управления.»                                                                   | 3. «Основные функции менеджмента и их содержание».                                     |                              |
| Деловая (ролевая игра)                                                                             |                                                                                                                                       | 2. «Технология и методы менеджмента. Модели и методы принятия управленческих решений». |                              |
| Разбор конкретных ситуаций                                                                         | 1. «Организационные отношения в системе менеджмента.»                                                                                 | 6. «Мотивация деятельности в системе менеджмента».                                     |                              |
| Слайд-лекции                                                                                       | 7. «Регулирование и контроль в системе менеджмента»<br><br>5. «Стратегические и тактические планы в системе управления организацией». |                                                                                        |                              |

В начале семестра студентам необходимо ознакомиться с технологической картой дисциплины, выяснить, какие результаты освоения дисциплины заявлены (знания, умения, практический опыт). Для успешного освоения дисциплины студентам необходимо выполнить задания, предусмотренные рабочей учебной программой дисциплины и пройти контрольные точки в сроки, указанные в технологической карте (раздел 11). От качества и полноты их выполнения будет зависеть уровень сформированности компетенции и оценка текущей успеваемости по дисциплине. По итогам текущей успеваемости студенту может быть выставлена оценка по

промежуточной аттестации, если это предусмотрено технологической картой дисциплины. Списки учебных пособий, научных трудов, которые студентам следует прочесть и законспектировать, темы практических занятий и вопросы к ним, вопросы к зачету и другие необходимые материалы указаны в разработанном для данной дисциплины учебно-методическом комплексе.

Основной формой освоения дисциплины является контактная работа с преподавателем - лекции, практические занятия, консультации (в том числе индивидуальные), в том числе проводимые с применением дистанционных технологий.

По дисциплине часть тем (разделов) изучается студентами самостоятельно. Самостоятельная работа предусматривает подготовку к аудиторным занятиям, выполнение заданий (письменных работ, творческих проектов и др.) подготовку к промежуточной аттестации зачету.

На лекционных и практических (семинарских) занятиях вырабатываются навыки и умения обучающихся по применению полученных знаний в конкретных ситуациях, связанных с будущей профессиональной деятельностью. По окончании изучения дисциплины проводится промежуточная аттестация (зачет).

Регулярное посещение аудиторных занятий не только способствует успешному овладению знаниями, но и помогает организовать время, т.к. все виды учебных занятий распределены в семестре планомерно, с учетом необходимых временных затрат.

В учебном процессе используются деловые и ролевые игры, разбор конкретных ситуаций и решение практических задач. Текущий и итоговый контроль проходит в форме электронного тестирования знаний.

Эффективность освоения дисциплины повышается за счет применения следующих технологий:

- выступление с опорой на мультимедиа презентацию;
- компьютерное тестирование;
- работа с электронными энциклопедиями.

Выступление с опорой на мультимедиа презентацию.

Презентация предполагает демонстрацию материала на большом экране, содержит названия основных разделов и тезисов выступления, а также неподвижные и подвижные иллюстрации (фотографии, видеофильмы, мультипликации).

Мультимедиа выступления повышают эффективность учебно-воспитательного процесса за счет:

- активизации восприятия студентов за счет использования звуковых и зрительных демонстраций, выделения главных мыслей;
- во время выступления преподаватель, докладчик не теряют контакта с аудиторией, не тратит время на выписывание текста на доске;
- большой объем информации может быть получен из Интернета, с компакт дисков и воспроизведен на экране, в формате, видимом всем студентам;
- студентам проще отвечать, когда он опирается на отображаемый, на экране план выступления.

Компьютерное тестирование.

Преподаватель, использующий тестовые методы, может самостоятельно создать тест, пользуясь соответствующей оболочкой- системой для создания тестов (такую возможность дает использование интерактивного аппаратно-программного комплекса).

Компьютерное тестирование (с использованием индивидуальных пультов тестирования) дает возможность за короткий промежуток времени фиксировать, анализировать результат проделанной работы, возвращаться к выполненному заданию, работать над ошибками.

Работа с электронными энциклопедиями.

Современному человеку необходимо уметь быстро искать нужную информацию, находящуюся на разных носителях. Компьютер позволяет отбирать и анализировать информацию. Для эффективного поиска информации необходимо научиться правильно, формулировать вопросы и пользоваться поисковыми системами.

Работа с электронными энциклопедиями дает возможность, сэкономив время, найти необходимую информацию в нужном разделе (например: выбрав в электронной библиотеке имя автора, быстро найти нужное произведение, или найти нужную иллюстрацию и информацию из любой области знаний).

## **6.1. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины на практических (семинарских) занятиях**

Практические (семинарские) занятия обучающихся обеспечивают:

- проверку и уточнение знаний, полученных на лекциях;
- получение навыков составления докладов и сообщений, обсуждения вопросов по учебному материалу дисциплины;
- обсуждение вопросов в аудитории, разделенной на группы 6 - 8 обучающихся либо индивидуальных;
- выполнение практических заданий, задач;
- подведение итогов занятий по рейтинговой системе, согласно технологической карте дисциплины;
- другое.

### **Содержание заданий для практических занятий**

#### **Занятие 1. «Сущность и характерные черты современного менеджмента . Эволюция менеджмента.»**

Вопросы к занятию:

1. Содержание менеджмента и его особенности.
2. Исторические предпосылки зарождения науки управления.
3. Развитие взглядов на менеджмент.
4. Школа научного управления.
5. Классическая(административная) школа управления.
6. Школа организационного поведения.
7. Школа человеческих отношений.
8. Школа науки управления.

Задание 1

Определите верную стратегию выхода из психологической игры и разрешения конфликтной ситуации. Помните о том, что вы находитесь в роли руководителя.

Ситуация «Да, но».

На совещании торговых агентов А сообщает, что постоянно теряет заказы из-за того, что конкуренты стали производить новую продукцию и продавать ее по заниженным ценам (позиция жертвы). Коллеги делятся с ним своим опытом успешного конкурентирования каждый в своей области и дают советы (позиция спасителя), но все предложения А отвергает, находя в них изъяны и твердя, что в его области эти приемы не срабатывают. Чем больше возражает А, тем больше ему стараются помочь. Через некоторое время руководитель Б замечает: «Я вижу, что вы не хотите ничего изменить, и у меня совершенно пропало желание продолжать это обсуждение!» Наступает тишина и общая неловкость.

#### **Занятие 2. «Технология и методы менеджмента. Модели и методы принятия управленческих решений».**

Вопросы к занятию:

1. Современные взгляды на развитие менеджмента.
2. Понятие организации и этапы ее развития.
3. Особенности организации как объекта управления.
4. Организационно-правовые формы предприятий.

Задание1

Определите верную стратегию выхода из психологической игры и разрешения конфликтной ситуации. Помните о том, что вы находитесь в роли подчинённого.

Ситуация «Да, но».

На совещании торговых агентов А сообщает, что постоянно теряет заказы из-за того, что конкуренты стали производить новую продукцию и продавать ее по заниженным ценам (позиция жертвы). Коллеги делятся с ним своим опытом успешного конкурентирования каждый в своей области и дают советы (позиция спасителя), но все предложения А отвергает, находя в них изъяны и твердя, что в его области эти приемы не срабатывают. Чем больше возражает А, тем больше ему стараются помочь. Через некоторое время

руководитель Б замечает: «Я вижу, что вы не хотите ничего изменить, и у меня совершенно пропало желание продолжать это обсуждение!» Наступает тишина и общая неловкость.

## **Задание 2**

Определите верную стратегию выхода из психологической игры и разрешения конфликтной ситуации. Помните о том, что вы находитесь в роли руководителя.

Ситуация «Позор»

Руководитель постоянно находит в работе подчиненного погрешности и ошибки, и, несмотря на то, что работа на 99 процентов сделана очень хорошо, обвиняет подчиненного в провале всего задания (позиция преследователя). Сотрудник чувствует себя виноватым, начинает извиняться и у него формируется комплекс невозможности выполнить работу по требованиям руководителя (позиция жертвы).

## **Деловая игра 1.: «Проведение деловых переговоров»**

### **Цели деловой игры:**

1. Приобретение опыта делового общения.
2. Овладение социальными нормами формальной коммуникации.
3. Формирование положительной, атмосферы проведения переговоров.
4. Развитие навыков коллективного принятия решения в условиях конструктивного взаимодействия и сотрудничества.

### **Задание:**

1. Изучить и проанализировать заданную ситуацию.
2. Подготовить аргументы в пользу своего предложения.
3. Предусмотреть контраргументы другой стороны и подготовиться к их отражению.
4. Достичь соглашения с представителями фирмы (НИИ).
5. Провести анализ результатов переговоров, отметив положительные и отрицательные стороны.

## **Лаборатория НИИ Министерства обороны**

Ваша лаборатория биологических исследований является одной из ведущих в крупном НИИ, принадлежащем Министерству обороны. В последние годы бюджет НИИ существенно уменьшился и Ваша лаборатория была вынуждена сократить часть персонала. Молодые сотрудники уволились по собственному желанию и зарегистрировали частную фармацевтическую фирму. В Вашей лаборатории остались заслуженные ученые, проработавшие здесь всю жизнь.

Два дня назад Министерство обороны сообщило НИИ о надвигающейся экологической катастрофе. Запасы химического оружия, захороненные на полигоне Сиреневый Бор, дали утечку. Удалось временно предотвратить выброс токсинов в атмосферу, однако через две недели прорыв газов неизбежен. Пострадает население крупного промышленного региона, вся территория которого станет непригодной для проживания на 15-20 лет. Ваши сотрудники, разрабатывавшие это оружие еще во время войны, знают способ эффективной нейтрализации токсинов с помощью специального абсорбента. Его важнейший компонент изготавливается из скорлупы "царского ореха". Этот орех собирают в единственной реликтовой роще на горном юге страны. На улице декабрь, никаких запасов этих орехов в НИИ нет, следующий урожай орехов будет собран только в сентябре. Заменить "царский орех" чем-либо другим невозможно.

Коллеги с юга сообщают, что один из тамошних предпринимателей закупил осенью и до сих пор имеет 120 кг "царского ореха". Этого количества вполне достаточно для изготовления нужных объемов абсорбента и полной нейтрализации токсинов в Сиреновом Бору.

Коллеги дополнительно сообщили, что Ваши уволившиеся сотрудники также начинают переговоры с предпринимателем о покупке всей партии орехов.

Ваши отношения с этими молодыми учеными весьма натянуты. Они судятся с Вашей лабораторией по поводу одного патента, заявку на который Вы подали после их увольнения. Для вас успех с абсорбентом крайне важен, т.к. позволит не только сохранить лабораторию, но и существенно увеличить ее бюджетное финансирование. Ситуация осложняется еще и тем, что денег на приобретение орехов у НИИ нет, а Министерство обороны не может выделить из своего урезанного бюджета более 120 млн. рублей. Вам понятно, что орехи будут проданы тем, кто больше заплатит.

Министерство обороны предложило вам встретиться для переговоров с Вашими бывшими сотрудниками из частной фирмы. Переговоры назначены на полдень...

Ваша цель: достичь соглашения с представителями фирмы.

### **Молодая частная фармацевтическая фирма**

Ваша молодая частная фармацевтическая фирма разработала принципиально новый препарат для лечения заболевания, поражающего новорожденных. Эта совершенно не изученная, недавно возникшая болезнь головного мозга под названием ДИПС неизбежно приводит к смерти в течение двух недель.

Новый препарат, запатентованный Вами на родине и за рубежом, обеспечивает 100% извлечение новорожденных от ДИПС, а в малых дозах может быть использован для вакцинации будущих матерей. Никаких побочных явлений ваш препарат не вызывает. Он сертифицирован Министерством здравоохранения и рекомендован к незамедлительному производству.

Информация о Вашем успехе стала широко известна через средства массовой информации. Телевидение и газеты замучали Вас интервью. Это первый большой успех Вашей маленькой фирмы, костяк которой составили молодые ученые, еще три года назад работавшие в большом НИИ, принадлежащем Министерству обороны. Помимо научного признания, Вы рассчитываете не только вернуть кредит, полученный три года назад через Министерство здравоохранения (срок возврата истек месяц назад), но и получить солидную прибыль.

Два дня назад Министерство здравоохранения уведомило Вас о том, что в стране внезапно началась эпидемия ДИПС. Первые двести восемнадцать новорожденных госпитализированы, ожидается, что болезнь поразит 2 тысячи новорожденных. Зная о Вашем препарате, родители ночуют у Ваших дверей...

Эти события застали вашу фирму врасплох. Препарат производится из ядер «царского ореха», который собирают в единственной реликтовой роще на горном юге страны. Ваши запасы ореха полностью ушли на исследования. На улице декабрь, следующий урожай орехов будет собран только в сентябре. Заменить «царский орех» чем-либо другим невозможно.

Уже два дня Вы «висите на телефоне» и выяснили, что один из южных предпринимателей осенью закупил и до сих пор имеет 120 кг «царского ореха». Этого количества вполне хватит на лечение всех заболевших и на широкую вакцинацию будущих матерей. Вам также стало известно, что «царский орех» лихорадочно ищут бывшие коллеги из оборонного НИИ.

У Вас с ними весьма натянутые отношения. Мало того, что Вы были вынуждены уволиться из НИИ, Вы еще и судитесь с НИИ по поводу одного патента, в основе которого лежали Ваши идеи.

Ситуация Вас не радует еще и потому, что Ваша молодая фирма не может заплатить за орехи более 120 млн. рублей, которые Ваши сотрудники собрали «с миру по нитке». Вам понятно, что орехи будут проданы тому, кто больше заплатит.

Утром Вам позвонили из Министерства обороны и вызвали на переговоры с представителями того самого НИИ. Переговоры назначены на полдень ...

Ваша цель: достичь соглашения с представителями НИИ.

## **Занятие 3. «Основные функции менеджмента и их содержание».**

### **Вопросы к занятию:**

1. Планирование, как функция менеджмента. Сущность, задачи и принципы планирования.
2. Процесс планирования. Организационные структуры менеджмента
3. Планирование и прогнозирование в системе менеджмента
4. Мотивация на пути эффективного управления (закон роста сложности, закон возрастающей неопределённости, закон обратного эффекта).

**Задание 1.** Изучить и проанализировать производственную ситуацию «Форд вчера, сегодня и завтра». Дать развёрнутый обоснованный ответ на вопрос: Какие принципы управления (по А. Файоллю) использовались Генри Фордом при управлении фирмой «Форд мотор»? Сделать вывод о том, каким образом применение принципов управления помогает организации добиваться успехов.

### **Производственная ситуация «Форд вчера, сегодня и завтра»**



Генри Форд был великим руководителем. Он представлял архетип авторитарного предпринимателя прошлого. Склонный к одиночеству, в высшей мере своевольный, всегда настаивающий на собственном пути, презиравший теории и «бессмысленное» чтение книг, Форд считал своих служащих «помощниками». Если «помощник» осмеливался перечить Форду или самостоятельно принимать важное решение, он обычно лишался работы. На фирме «Форд Мотор» только один человек принимал решения с любыми последствиями. Общие же принципы Форда были суммированы в одной фразе: «Любой покупатель может получить автомобиль любого цвета, какого пожелает, пока автомобиль остаётся чёрным».

Форд сделал свою модель «Ти» настолько дешёвой, что её мог купить практически любой работающий человек.

Примерно за 12 лет Форд превратил крошечную компанию в гигантскую отрасль, изменившую американское общество. Более того, он сделал это, постигнув, как построить автомобиль, продаваемый всего за 290 долларов, и платя своим рабочим одну из самых высоких ставок того времени – 5 долларов в неделю. Так много людей купили модель «Ти», что в 1921 г. «Форд Мотор» контролировала 56% рынка легковых автомобилей и заодно почти весь мировой рынок.

Форд, как уже отмечалось, был негибко жёстким, своевольным и интуитивным человеком. «Человек не должен шлаться взад вперёд», – говорил Форд. Напротив, на каждого руководителя были возложены определённые обязанности, и дана была свобода делать всё, что необходимо для их выполнения.

В то время как «Форд Мотор» сохраняла верность чёрной модели «Ти» и традиции, согласно которой босс командует, а остальные выполняют, фирма «Дженерал Моторс» ввела в практику частые замены моделей, предлагая потребителю широкий ассортимент стилевых и цветовых оформлений и доступный кредит. Доля «Форд Мотор» на рынке резко сократилась, а рейтинг её руководителей сильно снизился. В 1927 г. Фирма была вынуждена остановить сборочный конвейер, чтобы переоснастить его под выпуск весьма запоздавшей модели «А». Это позволило «Дженерал Моторс» захватить 43,5% автомобильного рынка, оставив фирме «Форд Мотор» менее 10%.

Несмотря на жестокий урок, Форд так и не смог прозреть. Вместо того чтобы учиться на опыте «Дженерал Моторс», он продолжал действовать по старинке. В следующие 20 лет фирма «Форд Мотор» едва удержалась на третьем месте в автомобильной промышленности и почти каждый год теряла деньги. От банкротства её спасало только обращение к резерву наличных в 1 млрд. долларов, который Форд скопил в удачные времена.

#### **Занятие 4. «Стратегические и тактические планы в системе управления организацией».**

##### **Вопросы к занятию**

1. Коммуникационные сети и их разновидности.
2. Решение: разновидности и этапы принятия.
3. Способы сбора, обработки, передачи и получения информации.
4. Миссия и стратегия организации.
5. Виды стратегий
6. Анализ внешней и внутренней среды

##### **Задание 1**

Определите верную стратегию выхода из психологической игры и разрешения конфликтной ситуации. Помните о том, что вы находитесь в роли руководителя.

Ситуация «Пни меня»

Работник А в целом знает свое дело хорошо и выполняет его достаточно качественно. Но при этом постоянно совершает мелкие ошибки, которых вполне можно избежать.

Начальник Б каждый раз вызывает его к себе для объяснений и А получает «пинок», который на время делает его внимательнее. Затем ситуация повторяется.

##### **Задание 2**

Определите верную стратегию выхода из психологической игры и разрешения конфликтной ситуации. Помните о том, что вы находитесь в роли подчинённого.

Ситуация «Пни меня»

Работник А в целом знает свое дело хорошо и выполняет его достаточно качественно. Но при этом постоянно совершает мелкие ошибки, которых вполне можно избежать.

Начальник Б каждый раз вызывает его к себе для объяснений и А получает «пинок», который на время делает его внимательнее. Затем ситуация повторяется.

#### **Занятие 5. «Организационные отношения в системе менеджмента.»**

##### **Вопросы к занятию**

1. Организационные структуры менеджмента
2. Линейные и функциональные связи
3. Адаптивные и бюрократические организационные структуры.

##### **Задание 1**

Определите верную стратегию выхода из психологической игры и разрешения конфликтной ситуации. Помните о том, что вы находитесь в роли подчинённого. Ситуация «Сейчас я тебе покажу».

Руководитель говорит опоздавшему сотруднику: «А вы знаете, который уже час?» Сотрудник виновато отвечает: «Извините, пожалуйста, за опоздание, это больше не повторится». Руководитель (угрожающе): «Вы уже третий раз за эту неделю опаздываете на работу. Я не буду больше с этим мириться». Не зная, как реагировать, подчиненный молчит.

#### **Занятие 6. «Мотивация деятельности в системе менеджмента».**

##### **Вопросы к занятию**

1. Содержательные теории мотивации.
2. Процессуальные теории мотивации.
3. Мотивационные модели (теории «Х» и «У» Дугласа МакГрегора и Вильяма Оучи и теория «Z»).

##### **Задание 1.**

Определите верную стратегию выхода из психологической игры и разрешения конфликтной ситуации. Помните о том, что вы находитесь в роли руководителя. Ситуация «Я глуп»

Сотрудница, ранее занимавшаяся закупками, получила другое назначение и очень хорошо справляется с работой. Однако она постоянно задает шефу вопросы, на которые прекрасно может ответить сама. Сознывая это, руководитель каждый раз реагирует на такие вопросы раздраженно, от чего страдают не только отношения с этой сотрудницей, но и климат в коллективе.

#### **Занятие 7. «Регулирование и контроль в системе менеджмента»**

##### **Вопросы к занятию**

1. Основные этапы процесса контроля.
2. Внешний и внутренний контроль.
3. Внешний контроль на крупных предприятиях России: цель, методы и условия реализации.

##### **Задание 1**

Определите верную стратегию выхода из психологической игры и разрешения конфликтной ситуации. Помните о том, что вы находитесь в роли подчинённого. Ситуация «Сам увидишь, что из всего этого получится»

Руководитель А дает задание Б приобрести оборудование определенной марки. Б пытается объяснить ему, что этот тип оборудования не стоит покупать и по какой причине. Но А, за которым последнее слово, подбирает внешне весомые аргументы в пользу своего решения и убеждает Б в его правильности. Б соглашается: «Ну хорошо, если вы так думаете, то я приобрету это оборудование», - одновременно тоном речи и набором слов и интонацией в фразе давая понять А на скрытом уровне, что он не согласен с решением и не будет нести никакой ответственности за его последствия. Через некоторое время мнение Б подтверждается, и оборудование демонтируется. Когда А вызывает к себе Б, чтобы проанализировать причину неудачи, тот отвечает: «Вы же сами хотели приобрести именно это - А я с самого начала предупреждал вас, что оборудование никуда не годится». Таким образом, скрытая коммуникация становится явной и порождает смену ролей и напряженность в общении.

#### **Занятие 8. «Основы руководства, власти, лидерства и стили управления.»**

##### **Вопросы к занятию**

1. Лидерство и власть.
2. Развитие классических стилей руководства.
3. Особенности российской модели управления.
4. Современные модели управления.
5. Портрет современного менеджера.

##### **Задание 1**

Определите верную стратегию выхода из психологической игры и разрешения конфликтной ситуации. Помните о том, что вы находитесь в роли руководителя. Ситуация «Сам увидишь, что из всего этого получится»

Руководитель А дает задание Б приобрести оборудование определенной марки. Б пытается объяснить ему, что этот тип оборудования не стоит покупать и по какой причине. Но А, за которым последнее слово, подбирает внешне весомые аргументы в пользу своего решения и убеждает Б в его правильности. Б соглашается: «Ну хорошо, если вы так думаете, то я приобрету это оборудование», - одновременно тоном речи и набором слов и интонацией в фразе давая понять А на скрытом уровне, что он не согласен с решением и не будет нести никакой ответственности за его последствия. Через некоторое время мнение Б подтверждается, и оборудование демонтируется. Когда А вызывает к себе Б, чтобы проанализировать причину неудачи, тот отвечает: «Вы же сами хотели приобрести именно это - А я с самого начала предупреждал вас, что оборудование никуда не годится». Таким образом, скрытая коммуникация становится явной и порождает смену ролей и напряженность в общении.

#### **Занятие 9. «Факторы эффективности менеджмента.»**

##### **Вопросы к занятию**

1. Роль человеческого капитала в эффективности управления
2. Факторы эффективности и оценки

##### **Задание 1.**

Определите верную стратегию выхода из психологической игры и разрешения конфликтной ситуации. Помните о том, что вы находитесь в роли подчинённого.

Ситуация «Позор»

Руководитель постоянно находит в работе подчиненного погрешности и ошибки, и, несмотря на то, что работа на 99 процентов сделана очень хорошо, обвиняет подчиненного в провале всего задания (позиция преследователя). Сотрудник чувствует себя виноватым, начинает извиняться и у него формируется комплекс невозможности выполнить работу по требованиям руководителя (позиция жертвы).

#### **Лабораторные работы учебным планом не предусмотрены**

#### **7. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (зачет)**

Фонды оценочных средств, позволяющие оценить уровень сформированности компетенций и результаты освоения дисциплины, представлены следующими компонентами:

| Код оцениваемой компетенции (или ее части) | Тип контроля     | Вид контроля                              | Количество Элементов |
|--------------------------------------------|------------------|-------------------------------------------|----------------------|
| ОК 01-05; ОК 09-11                         | Текущий контроль | устный опрос по темам семинарских занятий | 1-40                 |
| ОК 01-05; ОК 09-11                         | Текущий контроль | Выступление с докладами                   | 1-35                 |
| ОК 01-05; ОК 09-11                         | промежуточный    | тест                                      | 1-162                |

#### **7.2 Оценочные средства для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины**

| Результаты освоения дисциплины                                                                                                                                                                                                                           | Оценочные средства (перечень вопросов, заданий и др.)                                                                                                                                                                                                                           |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Знает: ОК 01-05; ОК 09-11</b><br>- сущность и характерные черты современного менеджмента, историю его развития; факторы внешней и внутренней среды организации; основные виды организационных структур, принципы и правила их проектирования; процесс | 1. Содержание менеджмента и его особенности.<br>2. Исторические предпосылки зарождения науки управления.<br>3. Развитие взглядов на менеджмент.<br>4. Школа научного управления.<br>5. Классическая(административная) школа управления.<br>6. Школа организационного поведения. |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>принятия и реализации управленческих решений; функции менеджмента в рыночной экономике: организацию, планирование, мотивацию и контроль деятельности экономического субъекта; систему методов управления; виды управленческих решений и методы их принятия; стили управления; сущность и основные виды коммуникаций; особенности организации управления в банковских учреждениях;</p> | <p>7. Школа человеческих отношений.<br/>8. Школа науки управления.<br/>9. Современные взгляды на развитие менеджмента.<br/>10. Понятие организации и этапы ее развития.<br/>11. Особенности организации как объекта управления.<br/>12. Организационно-правовые формы предприятий.<br/>13. Общая характеристика внешней среды организации.<br/>14. Внутренняя среда организации, ее основные элементы.<br/>15. Миссия и стратегия организации.<br/>16. Понятие оргпнизпционных структур управления и их типы.<br/>17. Сущность, задачи и функции контроллинга.<br/>18. Координация как функция менеджмента.<br/>19. Координация на основе различных моделей делегирования полномочий.<br/>20. Причины возрастания роли менеджеров в современных условиях.<br/>21. Основы разработки управленческих решений.<br/>22. Лидерство и власть.<br/>23. Развитие классических стилей руководства.<br/>24. Особенности российской модели управления.</p>                                                                                                                       |
| <p><b>Умеет: ОК 01-05; ОК 09-11</b><br/>оперировать основными понятиями и категориями менеджмента; планировать и организовывать работу подразделения; проектировать организационные структуры управления; применять в профессиональной деятельности приемы и методы эффективного делового общения; принимать эффективные решения, используя систему методов управления;</p>              | <p>25. Современные модели управления.<br/>26. Портрет современного менеджера.<br/>27. Планирование, как функция менеджмента.<br/>Сущность, задачи и принципы планирования.<br/>28. Процесс планирования. Организационные структуры менеджмента<br/>29. Планирование и прогнозирование в системе менеджмента<br/>30. Мотивация на пути эффективного управления (закон роста сложности, закон возрастающей неопределённости, закон обратного эффекта).<br/>31. Содержательные теории мотивации.<br/>32. Процессуальные теории мотивации.<br/>33. Мотивационные модели (теории «Х» и «У» Дугласа МакГрегора и Вильяма Оучи и теория «Z»)<br/>34. Основные этапы процесса контроля .<br/>35. Внешний и внутренний контроль.<br/>36. Внешний контроль на крупных предприятиях России: цель методы и условия реализации.<br/>37. Коммуникационные сети и их разновидности.<br/>38. Решение: разновидности и этапы принятия.<br/>39. Способы сбора, обработки, передачи и получения информации.<br/>40. Роль коммуникаций и информации в принятии управленческих решений</p> |

### **7.3. Методические рекомендации к определению процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности**

Рабочая учебная программа дисциплины содержит следующие структурные элементы:

- перечень компетенций, формируемых в результате изучения дисциплины в процессе освоения образовательной программы;
- типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности в процессе освоения образовательной программы (далее – задания). Задания по каждой компетенции, как правило, не должны повторяться.

Требования по формированию задания на оценку ЗНАНИЙ:

- обучающийся должен воспроизводить и объяснять учебный материал с требуемой степенью научной точности и полноты;
- применяются средства оценивания компетенций: тестирование, вопросы по основным понятиям дисциплины и т.п.

Требования по формированию задания на оценку УМЕНИЙ:

- обучающийся должен решать типовые задачи (выполнять задания) на основе воспроизведения стандартных алгоритмов решения;
- применяются следующие средства оценивания компетенций: простые ситуационные задачи (задания) с коротким ответом или простым действием, упражнения, задания на соответствие или на установление правильной последовательности, эссе и другое.

Требования по формированию задания на оценку навыков и (или) ОПЫТА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ:

- обучающийся должен решать усложненные задачи (выполнять задания) на основе приобретенных знаний, умений и навыков, с их применением в определенных ситуациях;
- применяются средства оценивания компетенций: задания требующие многошаговых решений как в известной, так и в нестандартной ситуациях, задания, требующие поэтапного решения и развернутого ответа, ситуационные задачи, проектная деятельность, задания расчетно-графического типа. Средства оценивания компетенций выбираются в соответствии с заявленными результатами обучения по дисциплине.

Процедура выставления оценки доводится до сведения обучающихся в течение месяца с начала изучения дисциплины путем ознакомления их с технологической картой дисциплины, которая является неотъемлемой частью рабочей учебной программы по дисциплине.

В результате оценивания компетенций по дисциплине студенту начисляются баллы по шкале, указанной в рабочей учебной программе по дисциплине.

### **7.1. Описание показателей и критериев оценивания компетенций, описание шкал оценивания**

Успешность усвоения дисциплины характеризуется качественной оценкой на основе листа оценки сформированности компетенций, который является приложением к зачетно-экзаменационной ведомости при проведении промежуточной аттестации по дисциплине.

#### **Критерии оценивания компетенций**

*Компетенция считается сформированной*, если теоретическое содержание курса освоено полностью; при устных собеседованиях студент исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно излагает учебный материал; свободно справляется с задачами, вопросами и другими видами заданий, требующих применения знаний, использует в ответе дополнительный материал; все предусмотренные рабочей учебной программой задания выполнены в соответствии с установленными требованиями, студент способен анализировать полученные результаты; проявляет самостоятельность при выполнении заданий, качество их выполнения оценено числом баллов от 86 до 100, что соответствует *повышенному уровню* сформированности компетенции.

*Компетенция считается сформированной*, если теоретическое содержание курса освоено полностью; при устных собеседованиях студент последовательно, четко и логически стройно излагает учебный материал; справляется с задачами, вопросами и другими видами заданий, требующих применения знаний; все предусмотренные рабочей учебной программой задания выполнены в соответствии с установленными требованиями, студент способен анализировать

полученные результаты; проявляет самостоятельность при выполнении заданий, качество их выполнения оценено числом баллов от 61 до 85,9, что соответствует *пороговому уровню* сформированности компетенции.

*Компетенция считается несформированной*, если студент при выполнении заданий не демонстрирует знаний учебного материала, допускает ошибки, неуверенно, с большими затруднениями выполняет практические работы, не демонстрирует необходимых умений, доля невыполненных заданий, предусмотренных рабочей учебной программой составляет 55 %, качество выполненных заданий не соответствует установленным требованиям, качество их выполнения оценено числом баллов ниже 61, что соответствует *допороговому уровню*.

### Шкала оценки уровня освоения дисциплины

Качественная оценка может быть выражена: в процентном отношении качества усвоения дисциплины, которая соответствует баллам, и переводится в уровневую шкалу и оценки «отлично» / 5, «хорошо» / 4, «удовлетворительно» / 3, «неудовлетворительно» / 2, «зачтено», «не зачтено». Преподаватель ведет письменный учет текущей успеваемости студента в соответствии с технологической картой по дисциплине.

Шкала оценки результатов освоения дисциплины, сформированности компетенций

| Шкалы оценки уровня сформированности компетенции (й) |                                | Шкала оценки уровня освоения дисциплины |                                                        |                                  |
|------------------------------------------------------|--------------------------------|-----------------------------------------|--------------------------------------------------------|----------------------------------|
| Уровневая шкала оценки компетенций                   | 100<br>балльная<br>шкала,<br>% | 100<br>балльная<br>шкала,<br>%          | 5-балльная шкала,<br>дифференцированная<br>оценка/балл | недифференциро-<br>ванная оценка |
| допороговый                                          | ниже 61                        | ниже 61                                 | «неудовлетворительно»<br>/ 2                           | Не зачтено                       |
| пороговый                                            | 61-85,9                        | 70-85,9                                 | «хорошо» / 4                                           | зачтено                          |
|                                                      |                                | 61-69,9                                 | «удовлетворительно» /<br>3                             | зачтено                          |
| повышенный                                           | 86-100                         | 86-100                                  | «отлично» / 5                                          | зачтено                          |

## 8. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

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

#### Списки основной литературы

1. Виханский, О. С. Менеджмент [Электронный ресурс] : учеб. для сред. спец. учеб. заведений / О. С. Виханский, А. И. Наумов. - 2-е изд., перераб. и доп. - Документ Bookread2. - М. : Магистр [и др.], 2018. - 286 с. - Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=961778>.
2. Кнышова, Е. Н. Менеджмент [Электронный ресурс] : учеб. пособие для сред. проф. образования по специальности "Экономика и упр." / Е. Н. Кнышова. - Документ Bookread2. - М. : ФОРУМ [и др.], 2015. - 302 с. - Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=492807>.
3. Райченко, А. В. Менеджмент [Электронный ресурс] : учеб. пособие для сред. проф. образования / А. В. Райченко, И. В. Хохлова. - Документ Bookread2. - М. : ИНФРА-М, 2017. - Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=563352>.

#### Списки дополнительной литературы

4. Виханский, О. С. Менеджмент [Электронный ресурс] : учеб. для вузов по направлению подгот. "Экономика" и специальностям "Финансы и кредит", "Бухгалт. учет, анализ и

- аудит", "Мировая экономика", "Налоги и налогообложение" / О. С. Виханский, А. И. Наумов. - 6-е изд., перераб. и доп. - Документ Bookread2. - М. : Магистр [и др.], 2017. - 654 с. - Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=769974>.
5. Кисляков, Г. В. Менеджмент: основные термины и понятия [Электронный ресурс] / Г. В. Кисляков, Н. А. Кислякова. - 2-е изд. - Документ Bookread2. - М. : ИНФРА-М, 2016. - 176 с. - Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=553749>.
  6. Кожевина, О. В. Терминология теории управления. Словарь базовых управленческих терминов [Текст] : учеб. пособие для студентов вузов по направлениям подгот. 080200.62 "Менеджмент", 081100.62 "Гос. и муницип. упр." (квалификация (степень) "бакалавр") / О. В. Кожевина. - М. : ИНФРА-М, 2015. - 155 с.
  7. Менеджмент организации. Итоговая аттестация студентов, преддипломная практика и дипломное проектирование [Электронный ресурс] : учеб. пособие для вузов по экон. специальностям / С. Д. Резник [и др.] ; под общ. ред. Э. М. Короткова и С. Д. Резника. - 4-е изд., перераб. и доп. - М. : ИНФРА-М, 2015. - 336 с. : ил., табл. - Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=405639>.

### ***Интернет-ресурсы***

1. BPubS.com [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.bpubs.com>. – Загл. с экрана.
2. Business.com [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.business.com>. – Загл. с экрана.
3. Consulting.ru [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.consulting.ru>. – Загл. с экрана.
4. FinanalIs.ru [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.finanalIs.ru>. – Загл. с экрана.
5. Morningstar [Электронный ресурс] : [база данных по американским компаниям, включая отраслевые данные]. - Режим доступа: <http://morningstar.com>. – Загл. с экрана.
6. ГАРАНТ.РУ [Электронный ресурс] : информационно-правовой портал. - Режим доступа: <http://garant.ru/>. - Загл. с экрана.
7. КонсультантПлюс [Электронный ресурс] : официальный сайт компании «КонсультантПлюс». - Режим доступа: <http://www.consultant.ru/>. - Загл. с экрана.
8. Международный институт аутсорсинга [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.outsourcing.com> 53 19. – Загл. с экрана.
9. Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://elibrary.ru/defaultx.asp>. - Загл. с экрана
10. Универсальные базы данных East View [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.ebiblioteka.ru/>. - Загл. с экрана.
11. Электронная библиотечная система Поволжского государственного университета сервиса [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://elib.tolgas.ru/>. - Загл. с экрана.

### ***8. Программное обеспечение использования современных информационно-коммуникационных технологий и Интернет-ресурсы***

Целесообразность использования информационных технологий в учебном образовательном процессе определяется и тем, что с их помощью наиболее эффективно реализуются такие дидактические принципы, как научность, доступность, наглядность, сознательность и активность обучаемых, индивидуальный подход к обучению. При использовании новых информационных технологий успешно сочетаются различные методы, формы и средства обучения.

Наибольший эффект от использования новых информационных технологий в образовательном процессе достигается при использовании информационных и демонстрационных программ, моделирующих программ, обеспечивающих интерактивный режим работы обучаемого с компьютером, экспертных систем для диагностики уровня обученности, доступа к информационным ресурсам сети Интернет.

Методической концепцией преподавания дисциплины предусмотрено использование следующих электронных средств обучения и контроля знаний:

- программное обеспечение MicrosoftWORD – для проведения практических занятий, подготовки докладов по представленной тематике, оформления самостоятельных работ;
- программное обеспечение MicrosoftPowerPoint – для подготовки слайд-лекций;
- программное обеспечение для проведения итогового контроля знаний в форме компьютерного тестирования CDO «Moodle».

**Краткая характеристика применяемого программного обеспечения**

| №<br>п/п | Программный<br>продукт | Характеристика                                | Назначение при<br>освоении дисциплины                                                                                    |
|----------|------------------------|-----------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1        | Microsoft Office       | Офисное прикладное<br>программное обеспечение | Для выполнения<br>письменных заданий,<br>разработки презентаций<br>по темам дисциплины,<br>демонстрации слайд-<br>лекций |
| 2        | CDO «Moodle»           | Программное обеспечение                       | для проведения<br>итогового контроля<br>знаний в форме<br>компьютерного<br>тестирования                                  |

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

Реализация программы дисциплины в соответствии с требованиями ФГОС СПО по специальности требует наличие учебного кабинета, укомплектованного специализированной мебелью, техническими средствами обучения и наглядными пособиями, служащими для представления учебной информации.



### 9. Примерная технологическая карта дисциплины \_\_\_\_Менеджмент\_\_

Институт (факультет) \_\_\_\_\_ Экономики \_\_\_\_\_  
 кафедра «\_\_\_\_\_ Менеджмент \_\_\_\_\_»  
 преподаватель \_\_\_\_\_ М.Ю. Смирнова \_\_\_\_\_,

| №    | Виды контрольных точек                                             | Кол-во<br>контроль<br>ных<br>точек | Количество<br>баллов за 1<br>контрольну<br>ю точку | Срок прохождения контрольных точек |    |    |    |      |    |    |    |        |    |    |    |     |    |    |                                       | Зачетно<br>-экзамена<br>ционная<br>сессия |
|------|--------------------------------------------------------------------|------------------------------------|----------------------------------------------------|------------------------------------|----|----|----|------|----|----|----|--------|----|----|----|-----|----|----|---------------------------------------|-------------------------------------------|
|      |                                                                    |                                    |                                                    | февраль                            |    |    |    | март |    |    |    | апрель |    |    |    | май |    |    |                                       |                                           |
|      |                                                                    |                                    |                                                    | 1                                  | 8  | 14 | 21 | 6    | 13 | 20 | 27 | 3      | 10 | 17 | 24 | 1   | 8  | 15 | 22                                    |                                           |
|      |                                                                    |                                    |                                                    | 7                                  | 13 | 20 | 28 | 12   | 19 | 26 | 2  | 9      | 16 | 23 | 30 | 7   | 14 | 21 | 29                                    |                                           |
| 1.   | Обязательные:                                                      |                                    |                                                    |                                    |    |    |    |      |    |    |    |        |    |    |    |     |    |    |                                       |                                           |
| 1.1. | Посещение лекций                                                   | 8                                  | 0,5                                                |                                    | +  | +  | +  |      | +  |    | +  |        | +  |    | +  |     | +  |    |                                       | 4                                         |
| 1.2. | Посещение практических<br>занятий                                  | 6                                  | 0,5                                                |                                    |    |    | +  |      | +  |    | +  |        | +  |    | +  |     | +  |    |                                       | 3                                         |
| 1.1. | Работа на практических<br>занятиях                                 | 8                                  | 1-5                                                |                                    | +  |    | +  | +    | +  |    | +  |        | +  |    | +  |     | +  |    |                                       | 40                                        |
| 1.2. | Выполнение письменных<br>практических работ                        | 2                                  | 1-2                                                |                                    |    |    |    |      | +  |    |    |        |    |    |    |     | +  |    |                                       | 4                                         |
| 1.3  | Ведение конспектов лекций                                          | 1                                  | 1-4                                                |                                    |    |    |    |      |    |    |    |        |    |    |    |     |    |    | +                                     | 4                                         |
| 1.4  | Участие в деловой игре                                             | 2                                  | 1-5                                                |                                    |    |    |    |      |    | +  |    |        |    |    |    |     |    |    | +                                     | 10                                        |
| 2.   | Творческий рейтинг                                                 |                                    |                                                    |                                    |    |    |    |      |    |    |    |        |    |    |    |     |    |    |                                       |                                           |
| 2.1. | Участие в научных<br>исследованиях, выступления<br>на конференциях | 1                                  | 1-5                                                |                                    |    |    |    |      |    |    |    |        |    |    |    |     |    |    |                                       | 5                                         |
| 3.   | Итоговое тестирование                                              | 1                                  | 1-30                                               |                                    |    |    |    |      |    |    |    |        |    |    |    |     |    |    | +                                     | 30                                        |
| 4.   | Форма контроля                                                     | 1                                  |                                                    |                                    |    |    |    |      |    |    |    |        |    |    |    |     |    |    | Кон<br>тро<br>льн<br>ая<br>нед<br>еля | зачет                                     |

