



Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего
образования
«ИРКУТСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
ФГБОУ ВО «ИГУ»
Кафедра экономики и торговой политики

УТВЕРЖДАЮ

Директор МИЭЛ  О.В. Архипкин

«30» апреля 2020 г.

Рабочая программа дисциплины

Наименование дисциплины – Б1.Б.17 «Менеджмент»

Направление подготовки – 38.03.06. « Торговое дело»

Тип образовательной программы – Академический бакалавриат

Направленность (профиль) подготовки – «Коммерция»

Квалификация (степень) выпускника – Бакалавр

Форма обучения – очная

Согласовано с УМК МИЭЛ

Протокол № 3 от «16» марта 2020 г.

Председатель  Е.В. Крайнова

Рекомендовано кафедрой:

Протокол № 6 от «26» февраля 2020 г.

Зав. кафедрой  О.В. Архипкин

Иркутск 2020 г.

Содержание

	стр.
1. Цели и задачи дисциплины (модуля)	3
2. Место дисциплины (модуля) в структуре ОПОП	3
3. Требования к результатам освоения дисциплины (модуля)	3
4. Объем дисциплины (модуля) и виды учебной работы	4
5. Содержание дисциплины (модуля)	5
5.1 Содержание разделов и тем дисциплины (модуля)	
5.2 Разделы дисциплины (модуля) и междисциплинарные связи с обеспечиваемыми (последующими) дисциплинами (модулями)	
5.3 Разделы и темы дисциплин (модулей) и виды занятий	
6. Перечень семинарских, практических занятий, лабораторных работ, план самостоятельной работы студентов, методические указания по организации самостоятельной работы студентов.	10
7. Примерная тематика курсовых работ (проектов) (при наличии)	28
8. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля):	28
а) основная литература;	
б) дополнительная литература;	
в) программное обеспечение;	
г) базы данных, поисково-справочные и информационные системы	
9. Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля).	29
10. Образовательные технологии	29
11. Оценочные средства (ОС)	30

1. Цели и задачи дисциплины

Целью изучения дисциплины «Менеджмент» является усвоение студентами теоретических знаний, формирование умений и навыков в области современного менеджмента, что позволит им эффективно работать, в том числе и в качестве менеджеров, на российских предприятиях в соответствии с современными требованиями.

Задачи дисциплины:

- изучение студентами теоретических положений: общей теории управления, методологических основ и технологии менеджмента; закономерностей управления сложными социально-экономическими системами (организациями), природы и состава функций управления, содержания интеграционных процессов менеджмента (принятия решения и процесса коммуникаций), основ групповой динамики, лидерства, руководства, технологии персонального менеджмента, основ культуры и этики менеджмента, управления конфликтами и изменениями, а также основных направлений и методов оценки и повышения эффективности менеджмента в организации;
- приобретение студентами комплекса умений и навыков, необходимых для успешной практической деятельности в различных коммерческих организациях.

2. Место дисциплины в структуре ОПОП

Дисциплина «Менеджмент» изучается на 2 курсе в 3 семестре в блоке базовых дисциплин (Б1.Б.17).

Входные знания, умения и компетенции студента связаны с дисциплинами «Экономическая теория», «Правовое регулирование профессиональной деятельности».

Параллельно изучается дисциплина, имеющая содержательно-логические связи с дисциплиной «Менеджмент»: «Методы оптимальных решений».

Дисциплина «Менеджмент» является предшествующей для следующих дисциплин: «Организация торговой деятельности», «Маркетинг».

3. Требования к результатам освоения дисциплины

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих общекультурных компетенций:

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций:

- способность к самоорганизации и самообразованию (ОК-5);
- способность проводить научные, в том числе маркетинговые, исследования в профессиональной деятельности (ПК-10).

В результате изучения дисциплины студент должен:

Знать:

- сущность, содержание, основные принципы, функции, методы менеджмента;
- природу и структуру процесса принятия решений;
- современные концепции организационного поведения и управления человеческими ресурсами;
- различие между функционированием и развитием, оперативным и стратегическим управлением.

Уметь:

- ориентироваться в вопросах управления предприятием; его материальными ресурсами, финансами, персоналом;
- определять миссию и цели организации;
- выявлять, развивать конкурентные преимущества;

- анализировать возможности и угрозы, сильные и слабые стороны предприятия в конкурентной среде;
- вырабатывать стратегию организации, ее бизнес-единиц;
- формировать показатели, процедуры, системы долгосрочного, текущего и оперативного планирования;
- осуществлять эффективную мотивацию персонала;
- формировать корпоративную культуру.
- разрабатывать организационную структуру;
- осуществлять распределение полномочий и ответственности;
- совершенствовать процессы принятия решений и организационные коммуникации;
- разрабатывать положения об отделах и должностные инструкции;
- анализировать деятельность предприятия и определять ее эффективность;
- критически анализировать собственный опыт работы.

Владеть:

- навыками принятия оптимальных решений;
- умениями вести деловые переговоры;
- умениями применять принципы и методы менеджмента в профессиональной деятельности;
- методологией системного подхода к организации деятельности;
- принципами и методами диагностики организационных проблем;
- методами управления конфликтами.

4. Объем дисциплины и виды учебной работы

Вид учебной работы	Всего часов / зачетных единиц	Семестры			
		1	2	3	4
Аудиторные занятия (всего)	74			74	
В том числе:	-		-	-	-
Лекции	34			34	
Практические занятия (ПЗ)	34			34	
КСР	6			6	
Самостоятельная работа (всего)	79			79	
В том числе:	-		-	-	-
Курсовой проект (работа)	43			43	
Подготовка к практическим занятиям	10			10	
Реферат	4			4	
Доклад	6			6	
Анализ кейса	16			15	
Вид промежуточной аттестации (экзамен)	63			63	
Контактная работа	82			82	
Общая трудоемкость	часы			216	
	зачетные единицы	6		6	

5. Содержание дисциплины

5.1. Содержание разделов и тем дисциплины

РАЗДЕЛ 1. ПОНЯТИЕ, ПРИНЦИПЫ, НАУЧНЫЕ ШКОЛЫ И ПОДХОДЫ К МЕНЕДЖМЕНТУ

Тема 1. Понятие и принципы менеджмента

Содержание темы: Менеджмент как функция и процесс. Менеджмент как аппарат управления. Менеджмент как наука и искусство. Классические принципы управления. Новые принципы управления. Основные положения старой и новой парадигм управления.

Тема 2. Научные школы и подходы к управлению

Содержание темы: Школа научного управления. Административная (классическая) школа. Концепция бюрократических организаций. Школа человеческих отношений. Поведенческие науки. Количественные методы (наука управления). Глобализация. Управление качеством. Обучающаяся организация. Теория «7-S». Теория хаоса. Процессный подход к управлению. Системный подход к управлению организацией. Ситуационный подход к управлению.

РАЗДЕЛ 2. ОРГАНИЗАЦИЯ КАК СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ

Тема 3. Организация и менеджер

Содержание темы: Понятие и роль организации в обществе. Классификация организаций. Общие характеристики организаций. Менеджер в организации. Уровни управления. Управленческие роли по Г. Минцбергу. Управленческие навыки: концептуальные, человеческие, технические.

Тема 4. Внутренняя и внешняя среда организации

Содержание темы: Основные внутренние переменные организации, их взаимосвязь. Системная модель внутренних переменных. Цели. Классификация целей. Требования к целям. Задачи. Технологии. Классификации технологий. Структура организации. Понятие организационной культуры. Уровни организационной культуры. Элементы организационной культуры. Управление культурой. Анализ внутренней среды. Значение внешнего окружения. Факторы среды прямого воздействия (микрочреждение): поставщики, потребители, конкуренты. Факторы среды косвенного воздействия (макрочреждение): политико-правовые, экономические, социокультурные, технологические. Международные факторы. Анализ факторов внешней среды. Характеристики факторов внешней среды: взаимосвязь, сложность, подвижность, неопределенность.

РАЗДЕЛ 3. СВЯЗУЮЩИЕ ПРОЦЕССЫ В УПРАВЛЕНИИ

Тема 5. Процесс коммуникаций

Содержание темы: Коммуникационный процесс. Элементы и этапы коммуникационного процесса. Обратная связь. Шум в информационной системе. Межличностные коммуникации. Совершенствование искусства общения. Организационные коммуникации. Совершенствование процесса коммуникаций в организации.

Тема 6. Процесс принятия управленческих решений

Содержание темы: Понятие организационного решения. Классификация управленческих решений. Подходы к принятию решений. Интуиция. Суждения и прошлый опыт. Этапы процесса рационального решения проблем. Факторы, влияющие на процесс принятия решений.

Понятие модели. Этапы процесса моделирования. Виды моделей, используемых в практике управления. Методы принятия решений. Платежная матрица. Дерево решений. Метод балльной оценки. Стоимостная оценка альтернатив. Прогнозирование. Количественные методы прогнозирования. Качественные методы прогнозирования.

РАЗДЕЛ 4. ФУНКЦИИ МЕНЕДЖМЕНТА, ИХ ВЗАИМОСВЯЗЬ И ДИНАМИКА

Тема 7. Планирование

Содержание темы: Планирование как функция управления. Понятие стратегии. Разработка стратегии на корпоративном уровне. Формулирование миссии и видения организации. Выделение стратегических бизнес-единиц. Анализ хозяйственного портфеля. Модель BCG «Рост рынка – доля рынка». Модель GE «Привлекательность рынка – конкурентные позиции». Планирование нового бизнеса. Матрица Ансоффа. Типы роста организаций. Формулирование стратегии на уровне подразделений. Ситуационный анализ. Определение целей. Требования к целям. Конкурентные стратегии. Функциональные стратегии. Структура и содержание стратегического плана. Планирование реализации стратегии. Тактика, политика, процедуры, правила. Управление по целям. Бюджеты. Оценка стратегии.

Тема 8. Организация

Содержание темы: Организация как функция управления. Делегирование (условно-постоянное и разовое). Ответственность (управленческая и исполнительская). Полномочия (линейные и штабные). Препятствия к эффективному делегированию. Виды внутренних нормативных документов. Процесс разработки Положения о структурном подразделении: этапы и принципы. Этапы построения организационной структуры. Принципы рациональной бюрократии. Современные требования к организационным структурам. Необходимость изменения структуры.

Принципы построения организационной структуры. Факторы, влияющие на выбор организационной структуры. Иерархия. Централизация и децентрализация. Разделение труда и специализация. Координация, ее методы. Интеграция. Методы интеграции для различного окружения. Механистический тип организации. Органический тип организации. Условия применения механистического и органического подходов в построении структуры. Линейно-функциональная структура. Дивизиональные структуры (продуктовая, региональная, рыночная). Проектная структура. Матричная структура. Конгломерат (холдинг). Сетевая структура. Преимущества и недостатки организационных структур.

Тема 9. Мотивация

Содержание темы: Сущность, содержание и структура мотивации. Потребности. Мотив. Стимул. Внутренняя и внешняя мотивация. Мотивационный процесс, его стадии. Первоначальные концепции мотивации. Содержательные теории мотивации. Теория иерархии потребностей Маслоу. Теория ERG Альдерфера. Теория приобретенных потребностей МакКлелланда. Двухфакторная теория Герцберга. Процессуальные теории мотивации. Теория ожидания. Теория справедливости. Модель Портера-Лоулера. Концепция партисипативного управления. Понятие стимулирования. Виды и формы стимулов. Оценка системы стимулирования труда. Критерии эффективности системы стимулирования. Признаки эффективности системы материального стимулирования. Методы сбора информации о потребностях работников. Характеристики работников, влияющие на их потребности. Оценка альтернатив при подборе стимула под удовлетворяемую потребность.

Тема 10. Контроль

Содержание темы: Контроль как функция управления. Функции контроля. Виды контроля: предварительный, текущий, заключительный. Процедура контроля, ее этапы.

Поведенческие аспекты контроля. Характеристики эффективного контроля. Подходы к разработке систем контроля: рыночный, бюрократический, клановый контроль. Контроллинг. Элементы системы контроллинга.

РАЗДЕЛ 5. ЛИДЕРСТВО И ГРУППОВАЯ ДИНАМИКА

Тема 11. Формы власти и методы влияния

Содержание темы: Понятие власти. Необходимость власти для руководителя. Баланс власти «руководитель – подчиненные». Классификация форм власти по Френчу и Рэйвену. Власть, основанная на принуждении (страхе). Власть, основанная на вознаграждении. Эталонная власть. Экспертная власть. Законная (традиционная) власть. Преимущества и недостатки форм власти. Условия применения. Метод убеждения, условия эффективного использования метода. Факторы, влияющие на способность убеждать. Сильные и слабые стороны метода убеждения. Влияние через участие. Факторы, ограничивающие использование метода участия. Партисипативное управление. Направления реализации концепции партисипативного управления.

Тема 12. Подходы к изучению лидерства

Содержание темы: Природа и определение понятия лидерства. Лидер и менеджер. Отличия менеджера от лидера. Типы лидерских отношений. Характеристики эффективного лидерства. Условия эффективного лидерства. Использование власти в рамках эффективного лидерства. Подход к лидерству, основанный на анализе лидерских качеств (теория лидерских качеств, теории «Х» и «У» Д. МакГрегора). Поведенческий подход (исследования Мичиганского университета и Университета штата Огайо, системы управления Лайкерта, управленческая сетка Блейка и Моутон). Ситуационный подход (концепции ситуационного лидерства Фидлера, Хауса – Митчелла, Врума – Йеттона, Херсея – Бланшарда). Новый подход («атрибутивная» теория, концепции лидера-преобразователя и харизматического лидера). Адаптация стилей руководства к деловым ситуациям.

Тема 13. Управление конфликтами, изменениями и стрессами

Содержание темы: Понятие конфликта. Функциональный и дисфункциональный конфликт, их последствия. Типы конфликтов. Причины конфликтов. Межличностные методы разрешения конфликтов. Структурные методы разрешения конфликтов. Роль руководителя в управлении конфликтами. Взаимосвязь конфликтных ситуаций и стрессовых состояний. Причины стресса. Стрессовый и низкострессовый стили жизни. Управление нейтрализацией стрессов. Причины и цели организационных изменений. Принципы проведения изменений. Модели организационных изменений. Сопротивление организационным изменениям. Методы проведения организационных изменений.

Тема 14. Взаимодействие формальных и неформальных групп

Содержание темы: Понятие группы. Виды формальных групп в организации. Неформальные группы, их характеристики и влияние на деятельность формальной организации. Модель Хоманса. Факторы, влияющие на эффективность работы группы. Работа в командах. Командный труд. Типы команд. Отличия команды от группы. Характеристики рабочих команд. Командные процессы. Преимущества и недостатки работы в командах.

Тема 15. Самоменеджмент

Содержание темы: Понятие самоменеджмента. Анализ руководителем своих действий. Использование руководителем своего времени, способы его учета. Способы экономии рабочего времени менеджера. Рационализация процесса делегирования. Изучение и совершенствование трудовых навыков. Регламент работы. Требования к профессиональной компетенции

менеджеров. Профессиональные качества менеджера. Необходимые личностные качества менеджера. Перспективная модель менеджера. Имидж менеджера. Авторитет менеджера, факторы, его определяющие. Ложный авторитет, его разновидности.

РАЗДЕЛ 6. ОБЕСПЕЧЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИЙ

Тема 16. Управление трудовыми ресурсами

Содержание темы: Планирование потребности в трудовых ресурсах. Набор, внешние и внутренние источники набора. Отбор кадров, методы отбора. Определение заработной платы и льгот. Профессиональная ориентация и социальная адаптация в коллективе. Подготовка кадров. Оценка трудовой деятельности. Подготовка руководящих кадров. Управление продвижением по службе. Этапы деловой карьеры. Повышение качества трудовой жизни. Совершенствование организации труда. Модель Р. Хекмана и Г. Олдхэма.

Тема 17. Эффективное управление

Содержание темы: Составляющие эффективного управления. Понятия результативности, эффективности и производительности. Методы оценки эффективности управления организацией. Подходы к эффективному управлению. Эволюционная, или адаптационная эффективность организации. Способы достижения адаптационной эффективности по В. Тамбовцеву и Г. Клейнеру. Содержание факторов эффективности и способы ее достижения на основе обобщений П. Друкера.

5.2 Разделы дисциплины и междисциплинарные связи с обеспечиваемыми (последующими) дисциплинами

№ п/п	Наименование обеспечиваемых (последующих) дисциплин	№ № разделов и тем данной дисциплины, необходимых для изучения обеспечиваемых (последующих) дисциплин (вписываются разработчиком)								
1.	Организация торговой деятельности									
2.	Маркетинг	2.4	3.5	4.7	4.8	4.9	4.10			

5.3. Разделы и темы дисциплин и виды занятий

№ п/п	Наименование раздела	Наименование темы	Виды занятий в часах					Всего
			Лекции	Практ. зан.	Семинары	Лаб. зан.	СРС	
1.	Понятие, принципы, методы и научные школы в менеджменте	1. Понятие и принципы менеджмента	2	1				3
		2. Научные школы и подходы к управлению	2	1			4	7
2.	Организация как система управления	3. Организация и менеджер	2	2			4	8
		4. Внутренняя и внешняя среда организации	2	2			4	8

3.	Связующие процессы в управлении	5. Процесс коммуникаций	2	2			4	8
		6. Процесс принятия управленческих решений	2	2			4	8
4.	Функции менеджмента, их взаимосвязь и динамика	7. Планирование	2	4			6	12
		8. Организация	2	2			6	10
		9. Мотивация	2	2			6	10
		10. Контроль	2	2			4	8
5.	Лидерство и групповая динамика	11. Формы власти и методы влияния	2	2			4	8
		12. Подходы к изучению лидерства	2	2			6	10
		13. Управление конфликтами, изменениями и стрессами	2	2			4	8
		14. Взаимодействие формальных и неформальных групп	2	2			4	8
		15. Самоменеджмент	2	2			4	8
6.	Обеспечение эффективности деятельности организаций	16. Управление трудовыми ресурсами	2	2			6	10
		17. Эффективное управление	2	2			9	13
	КСР							6
	Итого		34	34			79	153

6. Перечень семинарских, практических занятий и лабораторных работ

№ п/п	№ раздела и темы дисциплины (модуля)	Наименование семинаров, практических и лабораторных работ	Трудоемкость (часы)	Оценочные средства	Формируемые компетенции
1	2	3	4	5	6
1.	1.2	Научные школы и подходы к управлению	2	УО, Р, Т	ОК-5, ПК-10
2.	2.3	Организация и менеджер	2	УО, К	ОК-5, ПК-10
3.	2.4	Анализ внутренней и внешней среды организации	2	УО, К, Т	ОК-5, ПК-10
4.	3.5	Процесс коммуникаций	2	УО, Т, Д	ОК-5, ПК-10
5.	3.6	Процесс принятия управленческих решений	2	УО, КР, ДИ	ОК-5, ПК-10

6.	4.7	Планирование на уровне организации	2	УО, К, Т	ОК-5, ПК-10
7	4.7	Планирование на уровне бизнес-единицы	2	УО, К, Т	ОК-5, ПК-10
8.	4.8	Организация	2	УО, К, Т	ОК-5, ПК-10
9.	4.9	Мотивация	2	УО, К, Т	ОК-5, ПК-10
10.	4.10	Контроль	2	УО, Т	ОК-5, ПК-10
11.	5.11	Формы власти и методы влияния	2	УО, Д, Т	ОК-5, ПК-10
12.	5.12	Подходы к изучению лидерства	2	УО, Д, Т	ОК-5, ПК-10
13.	5.13	Управление конфликтами, изменениями и стрессами	2	УО, К, Т	ОК-5, ПК-10
14.	5.14	Взаимодействие формальных и неформальных групп	2	УО, К, Т	ОК-5, ПК-10
15.	5.15	Самоменеджмент	2	УО	ОК-5, ПК-10
16.	6.16	Управление трудовыми ресурсами	2	УО, К, Т	ОК-5, ПК-10
17.	6.17	Эффективное управление	2	УО, К, Т	ОК-5, ПК-10

УО – устный опрос; К – кейс; Д – доклад; Р – реферат; Т – тест; КР – контрольная работа; ДИ – деловая игра.

6.1. План самостоятельной работы студентов

№ нед.	Тема	Вид самостоятельной работы	Задание	Рекомендуемая литература (номер в списке)	Кол-во часов
1-2	Научные школы и подходы к управлению	Реферат	Подготовить реферат (эссе) по выбору студента из предлагаемого перечня тем и оформить в соответствии с требованиями	основная литература: 1-3 дополнительная литература: 1-5 периодические издания	4
3-4	Внутренняя и внешняя среда организации	Анализ кейса	Провести анализ кейса, выданного преподавателем, и подготовить отчет	основная литература: 1-2 дополнительная литература: 1-5	4
5-6 7-8	Процесс коммуникаций Процесс принятия управленческих	Подготовка доклада	Написать доклад по выбранной теме из предложенного преподавателем списка и подготовить	основная литература: 1-3 дополнительная литература: 1-5 периодические	3

	решений		к нему презентацию с использованием приложения Microsoft Office (PowerPoint)	издания	
9-11	Планирование	Анализ кейса	Провести анализ кейса, выданного преподавателем, и подготовить отчет	основная литература: 1,2 дополнительная литература: 7	4
12-13	Организация	Анализ кейса	Провести анализ кейса, выданного преподавателем, и подготовить отчет	основная литература: 1,2 дополнительная литература: 3-7	4
14-15	Мотивация	Анализ кейса	Провести анализ кейса, выданного преподавателем, и подготовить отчет	основная литература: 1,2 дополнительная литература: 1-5	4
16-18	Лидерство и групповая динамика	Подготовка доклада	Написать доклад по выбранной теме из предложенного преподавателем списка и подготовить к нему презентацию с использованием приложения Microsoft Office (PowerPoint)	основная литература: 1-3, дополнительная литература: 1-4. периодические издания	3
	Все темы	Подготовка к практическим занятиям	Подготовиться к устному опросу по теме в соответствии с подготовленными преподавателем вопросами.	основная литература	10
	Все темы	Курсовая работа	Подготовить курсовую работу по выбору студента из предлагаемого перечня тем и оформить в соответствии с требованиями	основная литература, дополнительная литература, периодические издания, интернет-источники	43
	Итого СРС				79

6.2. Методические указания по организации самостоятельной работы студентов

Во время самостоятельной работы студенты выполняют следующие виды работ:

- проработка учебного материала (по конспектам лекций, учебной и научной литературе);
- работа с тестами и вопросами для самопроверки;
- написание рефератов или эссе;
- подготовка докладов с мультимедийной презентаций для выступления на практических занятиях;
- анализ конкретных проблемных ситуаций (кейсов);
- расчетная работа по выданному преподавателем заданию.

Реферат

Представление итогов проделанной самостоятельной работы в виде рефератов или эссе должно показать степень усвоения материала и отразить самостоятельное изучение студентами тем курса.

Особое внимание при проверке рефератов и эссе обращается на умение выделить и показать основные проблемы, проанализировать преимущества и недостатки, предложить собственное решение проблемы.

Целесообразно использовать дополнительный материал из собственной практики студентов или из специализированных источников.

Реферат – это теоретическая работа студента, в которой излагаются различные точки зрения (в том числе и критические) на рассматриваемую проблему. Рекомендуется использовать не менее 8-10 источников.

Реферат может не включать собственных аналитических и практических исследований студента, но наличие обобщений и выводов по рассматриваемой проблеме является обязательным. Объем реферата составляет 10-25 страниц (формат А4, печать через 1,5 интервала).

Доклад с мультимедийной презентацией

Доклад – это вид самостоятельной научно-исследовательской работы, где автор раскрывает суть исследуемой проблемы, приводит различные точки зрения, а также собственные взгляды на нее. В докладе соединяются три качества исследователя: умение провести исследование, умение преподнести результаты слушателям и квалифицированно ответить на вопросы. Отличительной чертой доклада является научный, академический стиль. Можно выделить следующие этапы работы над докладом:

- Подбор и изучение основных источников по теме (как и при написании реферата, рекомендуется использовать не менее 8-10 источников).
- Обработка и систематизация материала. Подготовка выводов и обобщений.
- Разработка плана доклада.
- Написание.
- Публичное выступление с результатами исследования.

Общая структура доклада может быть следующей:

1. Формулировка темы исследования (она должна быть не только актуальной, но и оригинальной, интересной по содержанию).
2. Актуальность исследования (чем интересно направление исследований, в чем заключается его важность, какие ученые работали в этой области, каким вопросам в данной теме уделялось недостаточное внимание, почему студентом выбрана именно эта тема).
3. Цель работы (в общих чертах соответствует формулировке темы исследования и может уточнять ее).
4. Задачи исследования (конкретизируют цель работы, «раскладывая» ее на составляющие).
5. Гипотеза (научно обоснованное предположение о возможных результатах исследовательской работы). Формулируется в том случае, если работа носит экспериментальный характер.
6. Методика проведения исследования (подробное описание всех действий, связанных с получением результатов).
7. Результаты исследования. Краткое изложение новой информации, которую получил исследователь. Полезно привести основные количественные показатели и продемонстрировать их на используемых в процессе доклада графиках и диаграммах.

8. Выводы исследования. Умозаключения, сформулированные в обобщенной, конспективной форме. Они кратко характеризуют основные полученные результаты и выявленные тенденции. Выводы желательно пронумеровать: обычно их не более 4 или 5.

Продолжительность выступления обычно не превышает 10-15 минут.

При подготовке *мультимедийной презентации* студенты должны руководствоваться следующими требованиями:

1. Требования к содержанию информации
 - Заголовки должны привлекать внимание аудитории
 - Слова и предложения – короткие
 - Временная форма глаголов – одинаковая
 - Минимум предлогов, наречий, прилагательных
2. Требования к расположению информации
 - Горизонтальное расположение информации
 - Наиболее важная информация в центре экрана
 - Комментарии к картинке располагать внизу
3. Требования к шрифтам
 - Размер заголовка – не менее 24 пунктов, остальной информации – не менее 18 пунктов
 - Не более 2-3 типов шрифтов в одной презентации
 - Для выделения информации использовать начертание: полужирный шрифт, курсив или подчеркивание
4. Способы выделения информации
 - Рамки, границы, заливка
 - Различный цвет шрифта, ячейки, блока
 - Рисунки, диаграммы, схемы для иллюстрации наиболее важных фактов
 - Цвета для фона и шрифта должны контрастировать, например, фон — светлый, а шрифт – темный, или наоборот
5. Объем информации и требования к содержанию
 - На одном слайде не более трех фактов, выводов, определений
 - Ключевые пункты отражаются по одному на каждом отдельном слайде
 - Не стоит вставлять в презентации большие таблицы

Подготовка отчета по анализу кейса

Работая над кейсом, следует придерживаться следующих рекомендаций:

1. Выпишите из соответствующих разделов учебной дисциплины ключевые идеи, для того, чтобы освежить в памяти теоретические концепции и подходы, которые Вам предстоит использовать при анализе кейса.
2. Бегло прочтите кейс, чтобы составить о нем общее представление.
3. Внимательно прочтите вопросы к кейсу и убедитесь в том, что Вы хорошо поняли, что Вас просят сделать.
4. Вновь прочтите текст кейса, внимательно фиксируя все факторы или проблемы, имеющие отношение к поставленным вопросам.
5. Определите, какие идеи и концепции соотносятся с проблемами, которые Вам предлагается рассмотреть при работе с кейсом.

Общее правило работы с кейсами — нельзя использовать информацию, которая находится «за рамками». Например, если студент прочитал в газете статью о той самой компании, проблемы которой описаны в задании, факты из нее брать запрещено, поскольку менеджер, принимающий решение, обладает только той информацией, которая представлена в задании. Иногда, наоборот, студенту может быть предоставлена возможность добавить факты из конкретной рыночной ситуации, существовавшей в

рассматриваемый период времени. В таких случаях во внимание должна приниматься эрудиция студента и степень владения материалом.

Подготовка отчета по анализу кейса стимулирует такие качества, как умение подготовить текст, точно и аккуратно составить отчет, не допустить ошибок в расчетах и т.д. Основное правило письменного анализа кейса заключается в том, чтобы избежать простого повторения информации из текста, информация должна быть представлена в переработанном виде. Самым важным при этом является собственный анализ представленного материала, его соответствующая интерпретация и сделанные предложения.

Вопросы для практических занятий

Занятие №1.

Тема «Научные школы и подходы к управлению»

Цели занятия:

- Обсудить различные подходы к определению понятия «менеджмент».
- Сравнить основные положения старой и новой парадигм управления.
- Рассмотреть вклад различных школ в науку об управлении.
- Рассмотреть новые направления в современном менеджменте.
- Обсудить сущность процессного, системного и ситуационного подходов к управлению организацией

Вопросы практического занятия:

1. В чем различия в содержании понятий «менеджмент» и «управление»?
2. Когда менеджмент оформился как наука?
3. Что представляет собой управление как процесс?
4. Почему деятельность по руководству людьми в организациях представляет собой особую форму искусства?
5. В чем различия старой и новой парадигм управления?
6. В чем состояла методология школы научного управления?
7. Какой вклад в менеджмент внесла классическая школа?
8. Какие важные для управления выводы позволил сделать Хоторнский эксперимент?
9. Каковы основные положения теории Х и теории Y Д. МакГрегора?
10. Для чего в практике управления используются модели?
11. Какие функции управления выделяют в рамках процессного подхода к управлению?
12. Какие характеристики свойственны организации как открытой системе?
13. Какова методология ситуационного подхода?
14. Опишите характеристики обучающейся организации.
15. Какие элементы включает в себя модель «7-S»?
16. Назовите принципы менеджмента качества.

Занятие №2.

Тема «Организация и менеджер»

Цели занятия:

- Изучить основные характеристики организаций.
- Обсудить управленческие роли менеджеров.
- Рассмотреть управленческие навыки, необходимые менеджерам различных уровней управления.
- Обсудить отличия работы менеджера от работы специалиста.

Вопросы практического занятия:

1. В чем проявляется зависимость организации от внешнего окружения?
2. Определите различия между горизонтальным и вертикальным разделением труда.

3. Какие уровни управления (категории менеджеров) традиционно принято выделять в организациях?
4. Какие роли выполняют в организации менеджеры? Как эти роли связаны?
5. Всегда ли хороший менеджер – это хороший предприниматель?
6. Всегда ли хороший предприниматель – это хороший менеджер?
7. В чем проявляются концептуальные навыки менеджера?
8. Почему человеческие навыки одинаково важны менеджерам всех уровней?
9. Менеджерам какого уровня особенно важны технические навыки?
10. Чем отличается работа менеджера от работы специалиста?

Занятие №3.

Тема «Анализ внутренней и внешней среды организации»

Цели занятия:

- Рассмотреть основные внутренние переменные организации, их взаимосвязь.
- Обсудить значение организационной культуры.
- Провести анализ внутренней и внешней среды организации на примере конкретной ситуации для анализа.
- Изучить характеристики факторов внешней среды: взаимосвязь, сложность, подвижность, неопределенность.

Вопросы практического занятия:

1. Какие основные переменные в организации следует учитывать руководству?
2. Какие срезы организации принято изучать в ходе анализа внутренней среды?
3. Почему руководство обязано осознавать взаимосвязь внутренних переменных?
4. Дайте определение организационной культуры и объясните ее важность для менеджеров.
5. Назовите характеристики сильной организационной культуры.
6. Проведите различие между средой прямого и косвенного воздействия.
7. Назовите основные факторы среды прямого воздействия.
8. Назовите основные факторы среды косвенного воздействия.
9. Каковы характеристики факторов внешней среды?

Занятие №4.

Тема «Процесс коммуникаций»

Цели занятия:

- Ознакомиться с элементами и этапами коммуникационного процесса.
- Рассмотреть межличностные и организационные преграды в процессе коммуникаций
- Обсудить направления совершенствования коммуникаций в организации.

Вопросы практического занятия:

1. Кратко объясните сущность основных элементов процесса обмена информацией.
2. Какие этапы включает в себя простой (без обратной связи) процесс коммуникаций?
3. Почему в коммуникационном процессе необходима обратная связь?
4. Опишите препятствия на путях межличностного информационного обмена.
5. Какие методы могут использовать руководители для совершенствования своих межличностных информационных контактов?
6. Какие преграды возникают на путях обмена информацией в организации?
7. Какие методы могут использовать руководители для повышения эффективности обмена информацией в организации?

Занятие №5.

Тема «Процесс принятия управленческих решений»

Цели занятия:

- Рассмотреть различные подходы к принятию решений.
- Обсудить факторы, влияющие на процесс принятия решений.
- Рассмотреть модели, используемые в практике управления.
- Научиться использовать различные методы принятия решений (платежная матрица, «дерево решений», методы стоимостной и балльной оценки).
- Рассмотреть методы прогнозирования (количественные и качественные).

Вопросы практического занятия:

1. Как влияет среда на процесс принятия решений?
2. Опишите кратко основные этапы рационального решения проблем.
3. Какие преимущества имеют запрограммированные решения?
4. Назовите основные факторы, влияющие на процесс принятия решений.
5. Для чего необходимо моделирование?
6. Приведите примеры моделей, используемых в практике управления.
7. Какие качественные методы прогнозирования вы знаете?
8. Какие количественные методы прогнозирования используются в практике управления?
9. Решение задач, связанных с выбором альтернативы.

Занятие №6.

Тема «Планирование на уровне организации»

Цели занятия:

- Научиться формулировать миссию и цели организации.
- Научиться строить и применять модели портфельного анализа.
- Обсудить типы роста организации и соответствующие им стратегии.
- Обсудить структуру и содержание стратегического плана.
- Изучить инструменты реализации стратегии.

Вопросы практического занятия:

1. Как организация выбирает свою миссию?
2. Опишите известные вам методы портфельного анализа.
3. Назовите основные стратегические альтернативы по терминологии И. Ансоффа.
4. Каким требованиям должны удовлетворять цели организации?
5. Какова структура и содержание стратегического плана?
6. Какие инструменты используются организациями для реализации стратегии?

Занятие №7.

Тема «Планирование на уровне бизнес-единицы»

Цели занятия:

- Провести SWOT-анализ на примере конкретной практической ситуации.
- Изучить базовые конкурентные стратегии.

Вопросы практического занятия:

1. Какова последовательность разработки деловой стратегии?
2. В чем основное назначение SWOT-анализа?
3. Какие этапы можно выделить в процессе проведения SWOT-анализа?
4. Опишите модель пяти движущих сил конкуренции М Портера.
5. Какова основная идея и предпосылки использования стратегии лидерства в затратах? Как данная стратегия помогает противодействовать основным факторам конкуренции?

6. Какова основная идея и предпосылки использования стратегии дифференциации? Как данная стратегия помогает противодействовать основным факторам конкуренции?
7. Какова основная идея стратегии концентрации на сегменте? Каков механизм действия данной стратегии?
8. Какие риски связаны с использованием базовых конкурентных стратегий?
9. В чем суть стратегии оптимальных издержек?

Занятие №8.

Тема «Организация»

Цели занятия:

- Рассмотреть процесс делегирования, его формы и условия успешного делегирования.
- Изучить принципы построения организационной структуры и факторы проектирования организации.
- Оценить преимущества и недостатки централизации и децентрализации.
- Рассмотреть механистический и органический типы организации.
- Обсудить преимущества и недостатки различных видов организационных структур.

Вопросы практического занятия:

1. Определите понятия делегирования, ответственности и полномочий.
2. В чем различия между разовым и условно-постоянным делегированием полномочий?
3. Какие виды штабных полномочий вы знаете?
4. Назовите основные виды внутренних нормативных документов.
5. Какие принципы управления должны применяться при составлении внутренних нормативных документов?
6. Каковы препятствия к эффективному делегированию?
7. Каковы основные этапы построения структуры организации.
8. Назовите основные принципы рациональной бюрократии.
9. Каковы основные принципы построения организационных структур?
10. По каким характеристикам можно определить степень децентрализации организации?
11. Каковы преимущества централизации и децентрализации.
12. Назовите основные методы координации, используемые в организациях.
13. Какими методами может быть обеспечена интеграция в организации в зависимости от состояния среды?
14. В чем преимущества адаптивных (органических) структур перед механистическими (бюрократическими) структурами?
15. Опишите основные виды организационных структур, их преимущества и недостатки

Занятие №9.

Тема «Мотивация»

Цели занятия:

- Рассмотреть сущность, содержание и структуру мотивации.
- Изучить содержание современных теорий мотивации.
- Обсудить применение теорий мотивации на практике.
- Рассмотреть понятие стимулирования, виды и формы стимулов.
- Научиться проводить оценку системы стимулирования труда.

Вопросы практического занятия:

1. Что такое мотивация?
2. Дайте определения понятиям «потребность», «мотив», «стимул».

3. Охарактеризуйте два основных типа мотивирования.
4. В чем принципиальное отличие стимулирования от мотивации?
5. Каковы были первоначальные концепции мотивации?
6. Что лежит в основе содержательных теорий мотивации?
7. На чем основаны процессуальные теории мотивации?
8. Какие выводы для практики управления можно сделать из рассмотренных теорий мотивации?
9. Какие виды стимулов могут использовать руководители? Приведите примеры.
10. С чего должна начинаться оценка существующей в организации системы стимулирования труда?
11. Почему для эффективного стимулирования работников недостаточно только материальных стимулов?
12. Как руководители могут узнать о потребностях работников?
13. Какие факторы должны быть учтены при выборе стимула?

Занятие №10.

Тема «Контроль»

Цели занятия:

- Рассмотреть функции контроля и его виды.
- Изучить этапы и содержание процедуры контроля.
- Обсудить поведенческие аспекты контроля.
- Рассмотреть подходы к разработке систем контроля.

Вопросы практического занятия:

1. В каких областях используется предварительный контроль?
2. Каковы функции заключительного контроля?
3. Назовите характеристики эффективного контроля.
4. Почему необходим учет поведенческих аспектов контроля?
5. Опишите этапы процедуры контроля.
6. Что такое контроллинг? Каковы его основные элементы?

Занятие №11.

Тема «Формы власти и методы влияния»

Цели занятия:

- Рассмотреть понятие власти и ее необходимость для руководителя.
- Изучить классификацию форм власти по Френчу и Рэйвену.
- Обсудить преимущества и недостатки форм власти.
- Рассмотреть методы влияния, условия их эффективного использования.
- Обсудить концепцию партисипативного управления и направления ее реализации.

Вопросы практического занятия:

1. Что такое власть?
2. Дайте краткое описание форм власти по классификации Френча и Рэйвена.
3. Что такое харизма и как ею пользуются руководители?
4. Дайте краткое описание концепции баланса власти между руководителями и подчиненными.
5. В каких случаях руководителю следует использовать убеждение?
6. Каковы сильные и слабые стороны метода убеждения?
7. В чем может выражаться участие работников в управлении?
8. Почему участие в управлении находит ограниченное применение в современных организациях?
9. Какие условия необходимы для эффективного влияния на исполнителя?

Занятие №12.

Тема «Подходы к изучению лидерства»

Цель занятия:

- Обсудить различия между управлением и лидерством, отличия менеджера от лидера.
- Рассмотреть подходы к эффективному лидерству, выработанные теорией и практикой управления.
- Обсудить проблему адаптации стилей руководства к деловым ситуациям.

Вопросы практического занятия:

1. В чем различия между управлением и лидерством?
2. Каковы отличия менеджера от лидера?
3. Как используется власть в рамках эффективного лидерства?
4. Какие подходы к изучению проблем лидерства сформировались в теории управления?
5. Сравните автократичный, демократичный, либеральный стили руководства.
6. Какие системы стилей лидерства выделены Лайкертом?
7. В каких целях применяется управленческая решетка Блейка и Моутон?
8. В чем ограниченность ситуативной модели Фидлера?
9. Какие ситуационные факторы используются в модели «путь-цель» Митчела и Хауса?
10. Что означает «зрелость» подчиненных в теории жизненного цикла Херсея и Бланшарда?
11. Какие стили с точки зрения процесса принятия решений руководителем выделены в модели Врума-Йеттона.
12. Опишите новый подход к лидерству.

Занятие №13.

Тема «Управление конфликтами, изменениями и стрессами»

Цели занятия:

- Рассмотреть причины, типы конфликтов в организации и их возможные последствия.
- Изучить межличностные и структурные методы разрешения конфликтов.
- Обсудить методы управления нейтрализацией стрессов.
- Рассмотреть причины и цели организационных изменений.
- Рассмотреть причины сопротивления организационным изменениям и методы его преодоления
- Ознакомиться с концепцией организационного развития.

Вопросы практического занятия:

1. Дайте определение понятию «конфликт».
2. Каковы последствия функциональных и дисфункциональных конфликтов?
3. Назовите типы конфликтов. Каковы причины конфликтов в организации?
4. Какие межличностные методы управления конфликтной ситуацией могут использоваться руководителем?
5. Какие структурные методы разрешения конфликтов используются в организациях?
6. Что такое стресс?
7. Какие факторы вызывают стресс?
8. Опишите стрессовый и низкострессовый образ жизни.
9. Как понизить уровень стресса?
10. Каковы причины для организационных изменений?
11. Как определить готовность к изменениям?
12. Каковы причины сопротивления изменениям в организации?
13. Как преодолеть сопротивление изменениям?

14. Какие методы проведения изменений может использовать руководство организации?

Занятие №14.

Тема «Взаимодействие формальных и неформальных групп»

Цели занятия:

- Рассмотреть виды формальных групп в организации.
- Обсудить механизм возникновения неформальных групп и их влияние на деятельность формальной организации.
- Изучить факторы, влияющие на эффективность работы группы.
- Рассмотреть типы команд, отличия команды от группы.
- Обсудить преимущества и недостатки работы в командах.

Вопросы практического занятия:

1. Какие виды формальных групп могут создаваться в организации?
2. Как возникают неформальные группы?
3. Назовите характеристики неформальной группы.
4. Когда следует использовать комитеты?
5. Какие факторы влияют на эффективность работы группы?
6. Назовите основные различия между группами и командами.
7. Какие типы команд вы знаете?
8. Какова роль лидера в команде?
9. Каковы потенциальные выгоды командной работы?
10. Каковы потенциальные издержки командной работы?

Занятие №15.

Тема «Самоменеджмент»

Цели занятия:

- Обсудить способы учета и экономии рабочего времени менеджера.
- Рассмотреть методы совершенствования трудовых навыков руководителя.
- Рассмотреть необходимые профессиональные качества менеджера.
- Изучить факторы, определяющие имидж и авторитет менеджера.

Вопросы практического занятия:

1. Что такое самоменеджмент и какова его роль в совершенствовании руководителем своей деятельности?
2. Какие вопросы следует рассмотреть при анализе руководителем своих действий?
3. Какие способы учета использования времени может применять руководитель?
4. Какие способы рационализации процесса делегирования может использовать руководитель?
5. Как руководитель может совершенствовать свои трудовые навыки?
6. Какими профессиональными качествами должен обладать современный менеджер?
7. Какими личностными качествами должен обладать современный менеджер?
8. Какие факторы определяют авторитет менеджера?

Занятие №16.

Тема «Управление трудовыми ресурсами»

Цели занятия:

- Рассмотреть процесс планирования потребности в трудовых ресурсах.
- Ознакомиться с методами набора и отбора кадров.
- Изучить вопросы развития персонала в организации и подготовки руководящих кадров.
- Обсудить способы повышения качества трудовой жизни работников для повышения производительности.

Вопросы практического занятия:

1. Назовите и объясните этапы планирования трудовых ресурсов.
2. Что такое анализ содержания работы и как его применяют?
3. Какие методы используются для отбора кадров?
4. Какие принципы необходимо соблюдать при проведении собеседования?
5. Опишите процесс социальной адаптации работника в организации.
6. Для чего проводится оценка трудовой деятельности работников?
7. Какие требования предъявляются к программам обучения?
8. С какой целью проводится планирование карьеры?
9. Что понимается под качеством трудовой жизни?
10. Дайте сравнение расширения объема работы и обогащения ее содержания.

Занятие №17.**Тема «Эффективное управление»****Цели занятия:**

- Изучить понятия результативности, эффективности и производительности.
- Рассмотреть критерии эффективного управления организацией.
- Рассмотреть понятие адаптационной эффективности организации и способы ее достижения.
- Обсудить содержание факторов эффективности и способы ее достижения на основе обобщений П. Друкера.

Вопросы практического занятия:

1. Когда организацию можно считать успешной?
2. Какие критерии следует использовать для оценки эффективности управления?
3. Могут ли существовать результативные, но не эффективные организации?
4. Дайте определение понятию производительность.
5. Что такое эволюционная эффективность?
6. Какие обобщения сделал П. Друкер по поводу повышения организационной эффективности?
7. Какие способы достижения адаптационной эффективности сформулировали В. Тамбовцев и Г. Клейнер?

Примеры тестовых заданий

1. Укажите верное высказывание о распределении задач менеджмента по его иерархическим уровням.
 - а) Чем выше уровень управления, тем больше оперативных задач должно на нем решаться.
 - б) Руководитель предприятия должен быть лучшим специалистом по производству.
 - в) Обеспечение ритмичности производства преимущественно относится к задачам нижнего звена управления.
 - г) Ответственность за управление предприятием в целом может нести только его собственник.
2. Какое из определений характеризует понятие «делегирование»?
 - а) процесс передачи задач и определение компетенции лица или группы лиц, принимающих ответственность за их осуществление;
 - б) формирование рациональных способов и процедур подготовки и реализации управленческих решений;
 - в) ограниченное право сотрудника или подразделения использовать средства и ресурсы предприятия для выполнения установленных задач;
 - г) все из перечисленных определений.

3. Какой из приведённых принципов не свойственен рациональной бюрократии?

- а) чёткое разделение труда;
- б) защищённость служащих от произвольных увольнений;
- в) наличие норм и правил поведения персонала;
- г) наличие развитых связей по горизонтали.

4. Норма управляемости характеризует в менеджменте ... (закончите предложение).

- а) трудоемкость работ менеджера;
- б) количество подчиненных сотрудников;
- в) правила поведения менеджера;
- г) условия субординации отношений.

5. Хронометраж как способ исследования применялся:

- а) школой научного управления;
- б) классической школой;
- в) школой «человеческих отношений»;
- г) наукой управления (количественные методы).

6. Из приведенных ниже последовательностей в установлении целей организации укажите ту, которая соответствует маркетинговому подходу к управлению:

- а) производственные – рыночные – организационные – финансовые;
- б) финансовые – рыночные – производственные – организационные;
- в) рыночные – производственные – организационные – финансовые;
- г) организационные – производственные – финансовые – рыночные.

7. Отметьте правильное суждение относительно конфликтов в коллективе и способах их разрешения.

- а) конфликт вызывается наличием в группе неформальных лидеров;
- б) для предотвращения конфликтов руководитель должен знать потребности подчиненных и создавать условия для их удовлетворения;
- в) переговоры в конфликте недопустимы для авторитета руководителя;
- г) радикальный способ разрешения конфликта в группе может предложить только ее лидер.

8. Организационные изменения чаще всего терпят неудачу вследствие:

- а) неправильной последовательности действий;
- б) консервативности людей;
- в) внешних обстоятельств;
- г) недостатка ресурсов для осуществления изменений.

9. Какой из приемов менее всего эффективен в борьбе со стрессом нехватки времени?

- а) установление приоритетов;
- б) делегирование;
- в) работа сверх установленного времени;
- г) корректировка нагрузки (в том числе путем обращения к руководству).

10. Какой из вопросов не должен отражаться в формулировке миссии организации?

- а) Кто наши клиенты?
- б) Какие потребности наших клиентов мы можем удовлетворить?
- в) Какого типа рабочий климат существует внутри организации?
- г) Каковы возможности получения прибыли?

11. В чём заключается основное назначение SWOT-анализа?

- а) выявление сильных и слабых сторон организации;
- б) поиск возможностей, открывающихся для организации во внешней среде;
- в) определение внешних изменений, представляющих угрозу для организации;
- г) увязывание внутренних возможностей организации с ключевыми факторами её окружения.

12. В чём проявляется внутренний рост организации?

- а) создание конгломерата;
- б) покупка сбытовой сети;
- в) расширение ассортимента товаров;
- г) установление контроля над поставщиком материалов.

13. Условия, в которых новизна дела или дополнительное внимание к нему приводят к искаженному (чересчур благоприятному) результату эксперимента, называется:

- а) эффектом Хоторна;
- б) эффектом «храповика»;
- в) эффектом масштаба;
- г) синергетическим эффектом.

14. В какой из организационных структур нарушается принцип единоначалия?

- а) линейно-функциональной;
- б) матричной;
- в) дивизиональной;
- г) чисто проектной.

15. Матрица БКГ определяет стратегическое положение каждой бизнес-единицы в соответствии:

- а) с темпами роста рынка и относительной долей рынка, принадлежащей бизнес-единице;
- б) показателями доходности и емкостью рынка;
- в) уровнем технологических требований и интенсивностью конкуренции;
- г) привлекательностью рынка и конкурентной позицией бизнес-единицы.

16. Какая из теорий мотивации полагает, что хорошие условия труда, высокий уровень оплаты и благоприятный климат в коллективе сами по себе не могут мотивировать человека на достижение высоких результатов?

- а) теория Герцберга;
- б) теория МакКлелланда;
- в) теория Маслоу;
- г) модель Портера – Лоулера.

17. Какая из форм власти требует увеличения затрат, связанных с контролем?

- а) традиционная;
- б) экспертная;
- в) основанная на принуждении;
- г) основанная на вознаграждении.

18. Какая из ситуационных моделей предполагает, что руководителя следует помещать в ситуации, которые подходят к его стилю руководства, поскольку он не может его изменить?

- а) теория жизненного цикла Херси и Бланшара;

- б) модель «путь – цель» Митчела и Хауса;
- в) ситуационная модель Фидлера;
- г) модель принятия решений Врума – Йеттона.

19. Какой стиль руководства согласно классификации Митчела и Хауса является наиболее эффективным, если подчинённые верят, что влияют на окружение?

- а) стиль поддержки;
- б) инструментальный;
- в) поощряющий участие;
- г) ориентированный на достижение.

20. Организация решает выйти с усовершенствованной версией продукта на рынок другой области. Это является примером стратегии:

- а) диверсификации;
- б) развития продукта и развития рынка;
- в) горизонтальной интеграции;
- д) глубокого внедрения на рынок.

21. Руководство метрополитена принимает решение увеличить частоту движения поездов по основным направлениям в час пик. По терминологии Ансоффа, такое решение может быть названо:

- а) проникновение на рынок;
- б) развитие рынка;
- в) развитие продукта;
- г) диверсификация.

22. Делегирование представляет собой передачу субъектом управления части своих ... (закончите предложение).

- а) задач и полномочий;
- б) ответственности;
- в) обязательств;
- г) долгов.

23. В какой форме осуществляется систематическое (условно-постоянное) делегирование линейных полномочий в организации?

- а) в положениях о стимулировании и оплате труда;
- б) в системе должностных инструкций и положений о службах организации;
- в) в принятой производственной структуре;
- г) в форме устных распоряжений начальников.

24. Главным отличием неформальных групп от формальных организаций является:

- а) механизм образования;
- б) отсутствие иерархии;
- в) наличие лидера;
- г) наличие групповых норм и санкций за их нарушение.

25. Какая из перечисленных потребностей является потребностью самого высокого уровня согласно иерархии потребностей А. Маслоу?

- а) потребность в уважении;
- б) потребность в защищённости;
- в) потребность успеха;
- г) потребность в самовыражении.

Примерные темы для рефератов и докладов

1. Концепция обучающейся организации.
2. Теория «7-S».
3. Требования к менеджерам в различных странах.
4. Характеристики высокоразвитой организационной культуры.
5. Издержки неэтичного поведения.
6. Технологические инновации.
7. Социокультурные изменения.
8. Управление по целям (МВО).
9. Модели портфельного анализа.
10. Стратегии нишевой специализации.
11. Антикризисные стратегии.
12. Стратегия оптимальных издержек.
13. Современные требования к организационным структурам.
14. Сетевая организация.
15. Проектная структура.
16. Конгломерат (холдинг).
17. Аутсорсинг.
18. Интеграция структуры.
19. Теория ERG Альдерфера.
20. Концепция партисипативного управления.
21. Оценка эффективности системы стимулирования.
22. Модель «Шесть сигм».
23. Метод «Тайный покупатель».
24. Влияние через участие.
25. Отличия менеджера от лидера.
26. Типы лидерских отношений.
27. «Атрибутивная» теория лидерства.
28. Концепция лидера-преобразователя.
29. Концепция харизматического лидера.
30. Стрессовый и низкострессовый стили жизни.
31. Методы управления нейтрализацией стрессов.
32. Концепция организационного развития.
33. Преимущества и недостатки работы в командах.
34. Необходимые профессиональные и личностные качества менеджера.
35. Ложный авторитет, его разновидности.
36. Этапы деловой карьеры.
37. Модель Р. Хекмана и Г. Олдхэма.
38. Хедхантинг.
39. Принципы менеджмента качества.
40. Премии в области качества.
41. Статистические методы контроля качества.
42. Развертывание функции качества (QFD).
43. Функционально-стоимостной анализ.
44. FMEA-анализ.
45. Цикл улучшения Деминга.
46. Способы достижения адаптационной эффективности (по В. Тамбовцеву и Г. Клейнеру).
47. Содержание факторов эффективности и способы ее достижения на основе обобщений П. Друкера.
48. Модель Хоманса.
49. Этапы формирования и развития команды.
50. Роль лидера команды.

Пример конкретной ситуации для анализа

Представьте себе, что вы – владелец небольшого магазина, где кроме вас работает всего один человек. Вы одновременно и управляющий, и бухгалтер, и агент по закупкам и сбыту. Ваш подчиненный совмещает функции продавца, кассира, грузчика и уборщика. Ваши деловые отношения можно изобразить в виде схемы (см. рис.).



Рис. Организационная структура

Предположим далее, что дела у вас идут успешно. Теперь вы – владелец трех магазинов в разных районах. Работа вашей фирмы усложнилась, и вы уже не сможете сами заниматься закупками и сбытом, вести расчеты и деловую переписку. Кроме того, вы физически не успеваете управлять всеми магазинами сразу. Вы нанимаете людей для выполнения всех этих разнообразных функций.

Задание

Разработайте новую организационную структуру.

7. Примерная тематика курсовых работ

1. Анализ деловой среды (на примере конкретной организации).
2. PEST-анализ.
3. Взаимосвязь функции мотивации с другими функциями менеджмента (на примере конкретной организации).
4. Взаимосвязь функции контроля с другими функциями менеджмента (на примере конкретной организации).
5. Использование теорий мотивации в практике менеджмента (на примере конкретной организации).
6. Анализ коммуникационных барьеров, существующих/возможных в организации (на примере конкретной организации).
7. Источники возникновения конфликтов и методы их разрешения менеджмента (на примере конкретной организации).
8. Влияние национальных особенностей на организационную культуру конкретной организации.
9. Менеджер и предприниматель.
10. Японская модель менеджмента.
11. Американская модель менеджмента.
12. История развития менеджмента как научной дисциплины.

13. Системный и ситуационный подходы в управлении.
14. Миссия и стратегические цели организации.
15. SWOT-анализ (на примере конкретной организации).
16. Стратегии конкуренции.
17. Корпоративная стратегия.
18. Бюрократические и адаптивные организационные структуры.
19. Дивизиональные структуры.
20. Формальные и неформальные группы.
21. Содержательные теории мотивации.
22. Процессуальные теории мотивации.
23. Понятие контроля и его виды.
24. Формы власти и влияния.
25. Стили руководства.
26. Управленческая решетка Блейка и Моутон, ее использование.
27. Методы сбора информации при отборе персонала.
28. Формы и системы заработной платы.
29. Концепция управления качеством.
30. Использование модели «7s» для анализа деятельности конкретной организации.

8. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

а) основная литература

1. Кореняк Н.Н. Основы менеджмента: учеб. пособие / Н.Н. Кореняк. – Иркутск: Изд-во ИГУ, 2014, 245 с.
2. Менеджмент [Текст]: учебник для бакалавров, по направлению подгот. 100700 "Торговое дело", квалификация (степень) "Бакалавр", "Магистр" / Рос. гос. торг.-экон. ун-т ; ред.: Н. И. Астахова, Г. И. Москвитин. - М.:Юрайт, 2013. - 422 с.
3. Менеджмент [Электронный ресурс]: учебник для бакалавров по напр. "Менеджмент" / Е. В. Песоцкая. - 2-е изд., испр. и доп. - ЭВК. - М.: Юрайт, 2012. - (Бакалавр. Углубленный курс). - Режим доступа: ЭЧЗ "Библиотех". - Неогранич. доступ.

б) дополнительная литература

1. Основы менеджмента [Текст]: учебное пособие / М. Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. - 3-е изд. - М.: Вильямс, 2007. - 665 с.
2. Менеджмент [Текст]: учебник / ред. И. Н. Шапкин. - М.: Изд-во Юрайт: ИД Юрайт, 2011. - 690 с.
3. Менеджмент = Management : учеб. для студ. вузов / И. Н. Герчикова. - 4-е изд., перераб. и доп. - М. : Юнити-Дана, 2006. - 499 с.
4. Менеджмент : учебник / Р. Л. Дафт. - 6-е [межд.] изд. - СПб.: Питер, 2007. - 863 с.
5. Менеджмент в коммерческих организациях [Текст] : учеб. пособие / Н. Н. Кореняк ; Байкальский гос. ун-т эконом. и права. - Иркутск : Изд-во БГУЭП, 2010. - 309 с. : ил. ; 20 см. - ISBN 978-5-7253-2146-3 : 1экз
6. Менеджмент [Электронный ресурс]: электрон. учебник / ред. М. Л. Разу. - Электрон. текстовые дан. - М.: КноРус, 2010. - 1 эл. опт. диск (CD-DA) .
7. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс]: 12-е изд / П Д. А. Пирс, И. Робинсон. - Санкт-Петербург: Питер, 2013. - 560 с. - Режим доступа: ЭБС "Айбукс". - Неогранич. доступ.

8. в) программное обеспечение Microsoft OfficeProPlus 2013 RUS OLP NL Acdmc (100 лицензий), Контракт № 03-013-14 от 08.10.2014.Номер Лицензии Microsoft 45936786.

г) базы данных, информационно-справочные и поисковые системы

www.aup.ru/management – законодательные и нормативные акты, стандарты, должностные инструкции и другая документация в помощь менеджерам

www.ecsoman.edu.ru – федеральный образовательный портал «Экономика, социология, менеджмент»

www.gsom.pu.ru – научные журналы, Российский журнал менеджмента, Вестник СПбГУ. Серия «Менеджмент»

www.rjm.ru – Российский журнал менеджмента

www.cfin.ru – Корпоративный менеджмент

www.amr.ru/default.asp – Ассоциация менеджеров

www.ptpu.ru – Проблемы теории и практики управления

www.dis.ru/im/managment – Интернет -библиотека «Менеджмент»

www.iteam.ru – Портал «Технологии корпоративного управления»

9. Материально-техническое обеспечение дисциплины

В качестве необходимого оборудования для проведения практических занятий, лекций, а также для выступления студентов с подготовленными докладами могут использоваться ноутбук, мультимедийный проектор, доска и мел.

10. Образовательные технологии

В учебном процессе широко используются деловые и ролевые игры, разбор конкретных ситуаций, тренинги в сочетании с внеаудиторной работой с целью формирования и развития профессиональных навыков обучающихся.

Используемые методы обучения

Наименование метода	Описание метода
Монологический	Изложение теоретического материала в форме монолога
Показательный	Изложение материала с приемами показа
Диалогический	Изложение материала в форме беседы с вопросами и ответами
Эвристический (частично поисковый)	Под руководством преподавателя студенты рассуждают, решают возникающие вопросы, анализируют, обобщают, делают выводы и решают поставленную задачу
Исследовательский	Студенты самостоятельно добывают знания в процессе разрешения проблемы, сравнивая различные варианты ее решения
Программированный	Организация аудиторной и самостоятельной работы студентов осуществляется в индивидуальном темпе и под контролем специальных технических средств

11. Оценочные средства (ОС)

11.1. Оценочные средства для входного контроля могут быть в виде тестов с закрытыми или открытыми вопросами.

11.2. Оценочные средства текущего контроля

Значения рейтинговых баллов

№ п/п	Вид учебной работы	Баллы	Максимум за семестр
1	Выполнение тестовых заданий	0-5	25
2	Ответы на вопросы на практических занятиях	0,5	10

3	Анализ кейса и подготовка отчета	0-5	15
4	Доклад с мультимедийной презентацией	0-5	5
5	Реферат (эссе)	0-5	5
	Всего за семестр		60

Качество выполнения самостоятельной работы студентов оценивается посредством текущего контроля с использованием балльно-рейтинговой системы. Текущий контроль СРС проводится на практических занятиях и во время консультаций преподавателя.

Сумма полученных студентами баллов по всем видам заданий составляет рейтинговый показатель студента. Рейтинговый показатель влияет на выставление итоговой оценки по результатам изучения дисциплины.

Критериями оценки результатов самостоятельной работы студентов в форме **подготовки к практическим занятиям (ответы на вопросы)** являются:

- уровень освоения учебного материала;
- обоснованность и четкость изложения материала;
- уровень умения ориентироваться в потоке информации, выделять главное.

Максимальное количество баллов по данному виду работ – 5 баллов (соответствуют рейтингу 90-100%) студент получает, если:

- обстоятельно с достаточной полнотой излагает соответствующую тему;
- дает правильные формулировки, точные определения, понятия терминов;
- правильно отвечает на дополнительные вопросы преподавателя, имеющие целью выяснить степень понимания студентом данного материала.

70-89% от максимального количества баллов студент получает, если:

- неполно (не менее 70 % от полного), но правильно изложено задание;
- при изложении были допущены 1-2 несущественные ошибки, которые он исправляет после замечания преподавателя;
- дает правильные формулировки, точные определения, понятия терминов;
- может обосновать свой ответ, привести необходимые примеры;
- правильно отвечает на дополнительные вопросы преподавателя, имеющие целью выяснить степень понимания студентом данного материала.

50-69 % от максимального количества баллов студент получает, если:

- неполно (не менее 50 % от полного), но правильно изложено задание;
- при изложении допущена 1 существенная ошибка;
- знает и понимает основные положения данной темы, но допускает неточности в формулировки понятий;
- излагает выполнение задания недостаточно логично и последовательно;
- затрудняется при ответах на вопросы преподавателя.

49 % и менее от максимального количества баллов студент получает, если:

- неполно (менее 50 % от полного) изложено задание;
- при изложении были допущены существенные ошибки.

Критериями оценки результатов самостоятельной работы студентов в форме **выполнения тестовых заданий**:

- Оценка «отлично» (соответствует рейтингу 100%) ставится за безошибочное выполнение всех заданий.
- Оценка «хорошо» ставится, если студент правильно выполнил не менее $\frac{3}{4}$ заданий.

- Оценка «удовлетворительно» ставится, если студент правильно выполнил не менее $\frac{1}{2}$ заданий.
- Оценка «неудовлетворительно» ставится, если студент не справился с большинством заданий.

Критериями оценки результатов самостоятельной работы студентов в форме *подготовленного отчета по анализу кейса* являются:

- уровень умения четко сформулировать проблему, предложив ее решение, критически оценить решение и его последствия;
- уровень умения определить, проанализировать альтернативные возможности, варианты действий;
- уровень умения сформулировать собственную позицию, оценку и аргументировать ее.

Максимальное количество баллов (5 баллов) студент получает, если в представленном им отчете:

- было сформулировано и проанализировано большинство проблем, имеющих в кейсе;
- проведено максимально возможное количество расчетов;
- были сделаны собственные выводы на основании информации о кейсе;
- были продемонстрированы адекватные аналитические методы для обработки информации;
- составленные документы по смыслу и содержанию отвечают требованиям;
- приведенные в итоге анализа аргументы находятся в соответствии с ранее выявленными проблемами, сделанными выводами, оценками и использованными аналитическими методами.

Критерии оценки результатов самостоятельной работы студентов в форме *доклада с мультимедийной презентацией* представлены в таблице.

Максимальное количество баллов за доклад с презентацией – 5 баллов, что соответствует рейтингу 100%.

Критерии оценки доклада с мультимедийной презентацией

Содержательная часть критерия	Максимальный уровень по критерию (баллов)	Уровень исполнения (баллов)
ОЦЕНКА ДОКЛАДА		
1. Время представления доклада не выходит за рамки 10-15 минут	10	
2. Докладчик: <ul style="list-style-type: none"> – не «привязан» к тексту доклада (10); – 30% времени «привязан» к тексту доклада (7); – 50 % времени «привязан» к тексту доклада (5). 	10	
3. Текст доклада тесно увязан с подготовленной к докладу презентацией	10	
4. Материал доклада представляется эмоционально, громко и разборчиво	10	

5. Актуальность представляемого материала	10	
6. Целевая установка реализована	10	
7. Уровень представляемого материала соответствует высшей школе	10	
8. Докладчик приводит конкретные примеры, подтверждающие те или иные факты из предметной области вопроса, акцентируя внимание на наиболее важных моментах материала	10	
9. Ответы на вопросы однозначные, с использованием слайдов поддержки доклада	10	
ОЦЕНКА ПРЕЗЕНТАЦИИ		
1. В презентации обеспечен минимальный уровень элементов (слайдов), в соответствии с требованиями: – тема; – цель, предмет...; – оглавление; – 4-5 слайдов поддержки доклада; – выводы; – использованные источники.	2	
2. Выбранная форма позволяет воспринимать представляемый материал без каких-либо затруднений: – цветовая гамма; – шрифт; – фон.	2	
3. Слайды поддержки доклада выстроены в логической последовательности и синхронизированы с докладом	2	
4. Выводы представлены в логической последовательности и отражают наиболее важные моменты представляемого материала	2	
5. Слайды не избыточны в представлении текста	2	

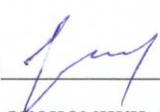
11.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации

Примерный список вопросов к экзамену

1. Управленческие роли менеджера, их содержание и взаимосвязь.
2. Миссия организации, ее разработка и значение.
3. Школа научного управления.
4. Функциональные и дисфункциональные конфликты, их последствия.
5. Классическая (административная) школа.
6. Межличностные стили разрешения конфликтов.
7. Школа человеческих отношений и поведенческих наук.

8. Стратегии интенсивного роста организации.
9. Этапы формирования трудовых ресурсов организации.
10. Системный подход к управлению.
11. Характеристики факторов внешней среды организации.
12. Стратегии интеграционного роста организации.
13. Цели организации, иерархия целей, основные требования к формулировке целей.
14. Стратегии диверсификационного роста организации.
15. Подходы к процессу принятия решений.
16. Макро- и микросреда организации.
17. Этапы рационального решения проблем.
18. Структурные методы разрешения конфликтов.
19. Стратегия лидерства в затратах.
20. Понятие и виды стимулов.
21. Стратегия дифференциации.
22. Подходы к эффективному лидерству.
23. Виды формальных групп в организации.
24. Принципы рациональной бюрократии.
25. Понятие власти, формы власти.
26. Линейно-функциональная структура, ее преимущества и недостатки.
27. Ситуационный подход к лидерству (примеры моделей).
28. Дивизиональные структуры: разновидности, преимущества и недостатки.
29. Понятие обратной связи, необходимость и способы ее установления.
30. Содержательные теории мотивации.
31. Классификации стилей руководства в рамках поведенческого подхода.
32. Процессуальные теории мотивации.
33. Элементы и этапы коммуникационного процесса.
34. Функции и виды контроля.
35. Управленческая решетка Блейка и Мутона.
36. Процедура контроля, ее этапы.
37. Процессный подход к управлению.
38. Централизация и децентрализация, их преимущества и недостатки.
39. Виды адаптивных структур.
40. Типы конфликтов, их причины.
41. Сущность ситуационного подхода к управлению.
42. Факторы, влияющие на эффективность работы группы.
43. Теории X и Y Д.МакГрегора.
44. Характеристики эффективного контроля.
45. Общие характеристики организаций.
46. Корпоративная стратегия, этапы ее разработки.
47. Условия принятия решений (определенность, риск, неопределенность)
48. Понятие делегирования, условно-постоянное и разовое делегирование.
49. Деловая стратегия, этапы ее разработки.
50. Теория жизненного цикла Херсея и Бланшарда.

Разработчик:

доцент кафедры экономики и торговой политики  Н.Н. Кореньяк

Программа рассмотрена на заседании кафедры экономики и торговой политики МИЭЛ ИГУ «26» февраля 2020 г. Протокол № 6

Зав. кафедрой  О.В. Архипкин