

Частное образовательное учреждение высшего образования  
«САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ТЕХНОЛОГИЙ  
УПРАВЛЕНИЯ И ЭКОНОМИКИ»

РАССМОТРЕНО И ОДОБРЕНО

УТВЕРЖДАЮ

На заседании кафедры менеджмента  
и государственного и  
муниципального управления  
Протокол № 10 от 24.05.2023 г.

Первый проректор  
С.В. Авдашкевич  
28.06.2023

## РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Дисциплина:	Б1.О.19 Теория менеджмента
Направление подготовки:	38.03.02 Менеджмент
Направленность (профиль):	Финансовый менеджмент
Уровень высшего образования:	Бакалавриат
Форма обучения:	очная, заочная, очно-заочная
Разработчики:	Кандидат экономических наук, доцент Чиркова Т.В.

Санкт-Петербург  
2023

**1. Цели и задачи дисциплины:***Цель освоения дисциплины:*

формирование конкретных знаний в области теории и практики управления для повышения уровня понимания процессов, происходящих в организационных системах различных видов.

*Задачи дисциплины:*

овладеть основным категориально-понятийным аппаратом менеджмента; усвоить основные законы и принципы построения и функционирования различных организационных систем; научиться применять методы научной организации труда и организационного проектирования; овладеть методами прогнозирования развития социально-экономических и организационных процессов в объектах управления и оценки их состояния.

**2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы высшего образования**

Планируемые результаты освоения ОП ВО (код и содержание компетенций)	Планируемые результаты обучения по ОП ВО (индикаторы достижения компетенций)	Примечание
ОПК-1 Способен решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории;	ОПК-1.1 Знает основные теоретические положения в сфере экономики, организационной и управленческой деятельности.	-
	ОПК-1.2 Умеет решать стандартные задачи профессиональной деятельности на основе знаний теоретических положений экономической, организационной и управленческой теории.	
	ОПК-1.3 Способен использовать основы экономических, организационных и управленческих теорий для успешного выполнения профессиональной деятельности.	

Планируемые результаты обучения по ОП ВО (индикаторы достижения компетенций)	Планируемые результаты обучения по дисциплине
ОПК-1.1. Знает основные теоретические положения в сфере экономики, организационной и управленческой деятельности.	Знает основы экономических, организационных и управленческих теорий в объеме, необходимом для успешной профессиональной деятельности.
ОПК-1.2. Умеет решать стандартные задачи профессиональной деятельности на основе знаний теоретических положений экономической, организационной и управленческой теории.	Умеет использовать знание экономической, организационной и управленческой теорий в профессиональной деятельности; осуществлять постановку профессиональных задач, используя категориальный аппарат экономической, организационной и управленческой наук.
ОПК-1.3. Способен использовать основы экономических, организационных и управленческих теорий для успешного выполнения профессиональной деятельности.	Владеет навыками применения инструментальных экономико-математического моделирования для постановки и решения типовых задач выявления причинно-следственных связей и оптимизации деятельности объекта управления.

**3. Содержание, объем дисциплины и формы проведения занятий**

№ п/п	Наименование темы дисциплины	Компетенции	Оценочные средства текущего контроля		
			ЗНАТЬ	УМЕТЬ	ВЛАДЕТЬ
			ОПК-1.1	ОПК-1.2	ОПК-1.3
1	Введение в менеджмент. Предмет и задачи курса.	ОПК-1	Тестирование №1 (10)	Доклад, сообщение/Реферат №1 (10)	Деловая и (или) ролевая игра/Кейс-задача №1 (20)

№ п/п	Наименование темы дисциплины	Компетенции	Оценочные средства текущего контроля		
			ЗНАТЬ	УМЕТЬ	ВЛАДЕТЬ
			ОПК-1.1	ОПК-1.2	ОПК-1.3
2	Эволюция науки управления и концепций менеджмента.	ОПК-1	Тестирование №1 (10)	Доклад, сообщение/Реферат №1 (10)	Деловая и (или) ролевая игра/Кейс-задача №1 (20)
3	Организация как система управления.	ОПК-1	Тестирование №2 (10)	Доклад, сообщение/Реферат №1 (10)	Деловая и (или) ролевая игра/Кейс-задача №2 (20)
4	Основные модели менеджмента: американская, японская, европейская и др.	ОПК-1	Тестирование №3 (10)	Круглый стол, дискуссия, полемика, дебаты/Эссе №1 (20)	Деловая и (или) ролевая игра/Кейс-задача №2 (20)
5	Основные формы организации системы менеджмента.	ОПК-1	Тестирование №3 (10)	Круглый стол, дискуссия, полемика, дебаты/Эссе №1 (20)	Деловая и (или) ролевая игра/Кейс-задача №2 (20)
<b>Количество баллов (100 баллов):</b>			100		
6	Функции менеджмента.	ОПК-1	Тестирование №4 (10)	Доклад, сообщение/Реферат №2 (10)	Деловая и (или) ролевая игра/Кейс-задача №3 (20)
7	Организационные структуры управления.	ОПК-1	Тестирование №4 (10)	Доклад, сообщение/Реферат №2 (10)	Деловая и (или) ролевая игра/Кейс-задача №3 (20)
8	Управленческие решения в системе менеджмента.	ОПК-1	Тестирование №5 (10)	Доклад, сообщение/Реферат №2 (10)	Деловая и (или) ролевая игра/Кейс-задача №4 (20)
9	Цели, принципы, функции и методы управления.	ОПК-1	Тестирование №5 (10)	Круглый стол, дискуссия, полемика, дебаты/Эссе №2 (20)	Деловая и (или) ролевая игра/Кейс-задача №4 (20)
10	Оценка эффективности менеджмента.	ОПК-1	Тестирование №6 (10)	Круглый стол, дискуссия, полемика, дебаты/Эссе №2 (20)	Деловая и (или) ролевая игра/Кейс-задача №4 (20)
<b>Количество баллов (100 баллов):</b>			100		

Содержание учебного материала, лабораторные работы и практические занятия, курсовая работа
<p><b>Тема 1:</b> Введение в менеджмент. Предмет и задачи курса. Задачи изучения дисциплины. Предмет и содержание курса. Основные понятия курса. Управление в социально-экономических системах. Связь менеджмента с другими науками и научными дисциплинами. Сущность и задачи менеджмента. Менеджмент как область знания и методологическая база управленческой практики. Менеджмент в условиях рыночной экономики России</p> <p><b>Практические занятия/самостоятельная работа:</b> Введение в менеджмент. Предмет и задачи курса</p> <p><b>Лабораторная работа:</b> -</p>
<p><b>Тема 2:</b> Эволюция науки управления и концепций менеджмента. Эволюция управленческой мысли. Древние организации. Становление и развитие управления как науки. Четыре школы управленческой мысли: классическая (административная) школа, школа психологии и человеческих отношений, школа научного управления, школа науки управления (количественная школа).</p> <p><b>Практические занятия/самостоятельная работа:</b></p>

<b>Содержание учебного материала, лабораторные работы и практические занятия, курсовая работа</b>
<p>Эволюция науки управления и концепций менеджмента. Управление как универсальный метод жизни человеческого общества.</p> <p><b>Лабораторная работа:</b> -</p>
<p><b>Тема 3:</b> Организация как система управления. Черты и свойства организации. Требования, предъявляемые к организации. Признаки организации. Законы организации. Основные типы организаций.</p> <p><b>Практические занятия/самостоятельная работа:</b> Организация как открытая социальная система. Внутренняя и внешняя среда организации.</p> <p><b>Лабораторная работа:</b> -</p>
<p><b>Тема 4:</b> Основные модели менеджмента: американская, японская, европейская и др. Характеристика современной модели американской менеджмента. Традиционный, командный, рыночный подходы. Корпоративный менеджмент. Стратегический менеджмент. Особенности японской модели менеджмента. Сущность японского менеджмента. Модель, ориентированная на человеческий фактор. Особенности западноевропейской модели менеджмента. Эксперименты «по обогащению труда».</p> <p><b>Практические занятия/самостоятельная работа:</b> Основные модели менеджмента: американская, японская, европейская и др. Характеристика современных модели менеджмента.</p> <p><b>Лабораторная работа:</b> -</p>
<p><b>Тема 5:</b> Основные формы организации системы менеджмента. Концепция системы менеджмента. Научное обоснование системы менеджмента. Целевая, функциональная и обеспечивающая подсистемы системы менеджмента. Управляющая подсистема системы менеджмента. Внешняя среда системы менеджмента. Компоненты менеджмента: экономика, организация и логистика, структура, маркетинг и бизнес-план, учет, финансы, человеческие ресурсы</p> <p><b>Практические занятия/самостоятельная работа:</b> Основные формы организации системы менеджмента. Виды менеджмента и его роль в развитии предпринимательской деятельности</p> <p><b>Лабораторная работа:</b> -</p>
<p><b>Тема 6:</b> Функции менеджмента. Природа и состав функций менеджмента. Основные функции управления: планирование, организация, мотивация, контроль и координация</p> <p><b>Практические занятия/самостоятельная работа:</b> Цели, функции и задачи управления предприятием.</p> <p><b>Лабораторная работа:</b> -</p>
<p><b>Тема 7:</b> Организационные структуры управления. Сущность и понятие «организационная структура управления» (ОСУ). Иерархический тип ОСУ. Органический тип ОСУ. Новые и перспективные организационные формы, и структуры.</p> <p><b>Практические занятия/самостоятельная работа:</b> Принципы и правила построения ОСУ.</p> <p><b>Лабораторная работа:</b> -</p>
<p><b>Тема 8:</b> Управленческие решения в системе менеджмента. Понятие и природа управленческих решений. Классификация решений. Требования, предъявляемые к управленческим решениям. Процесс принятия решения и его структура. Принятие решений в условиях неопределенности. Процесс реализации управленческих решений.</p> <p><b>Практические занятия/самостоятельная работа:</b> Методы разработки и принятия решений.</p> <p><b>Лабораторная работа:</b> -</p>
<p><b>Тема 9:</b> Цели, принципы, функции и методы управления. Содержание и особенности целей управления. Многокритериальность целей управления. Структура целей управления. Принципы управления. Понятие и классификация функций управления. Общие (основные) специфические функции управления. Понятие о функциональном управлении (управление финансами и кредитом, ценообразованием, капитальным строительством и т.п.). Общая характеристика методов управления</p> <p><b>Практические занятия/самостоятельная работа:</b> Цели, принципы, функции и методы управления. Содержание, направленность и организационная форма методов управления. Экономические, организационные, технические, социальные и правовые методы управления.</p> <p><b>Лабораторная работа:</b> -</p>
<p><b>Тема 10:</b> Оценка эффективности менеджмента.</p>

<b>Содержание учебного материала, лабораторные работы и практические занятия, курсовая работа</b>
Общее понятие эффективности менеджмента. Эффективность управления как результативность и как экономичность. Показатели и критерии эффективности. Эффективность управления (производства или оказания услуг). Роль менеджмента в обеспечении эффективности организации. Факторы эффективности менеджмента. Удовлетворенность работой как критерий эффективности управления. Степень конфликтности как показатель эффективности управления.
<b>Практические занятия/самостоятельная работа:</b> Адаптивность организации как критерий эффективности управления. Системное исследование эффективности управления Инфраструктура менеджмента
<b>Лабораторная работа:</b> -
<b>Курсовая работа:</b> не предусмотрено учебным планом

*Очная форма обучения*

<b>Вид учебной работы</b>	<b>Всего часов</b>	<b>Семестр 1</b>	<b>Семестр 2</b>
Аудиторные занятия (АЗ):	90	36	54
Лекционные занятия (Лек)	36	18	18
Лабораторные занятия (Лаб)	0	0	0
Практические занятия (Пр)	54	18	36
Самостоятельная работа студента (СР)	82	33	49
Курсовая работа	0	0	0
Другие виды самостоятельной работы*	82	33	49
Контроль самостоятельной работы (КСР)	8	3	5
Контактная работа (КоР)	98	39	59
Форма промежуточной аттестации	0	Зачет	Экзамен
Подготовка к экзамену и сдача экзамена (СР, КоР)	36	0	36
Общая трудоемкость дисциплины, часы/ЗЕТ	216/6	72/2	144/4

\* Подготовка к аудиторным занятиям, подготовка к зачету (при наличии)

№	Наименование темы дисциплины	Семестр/ Курс	Количество учебных часов				Практическая подготовка
			В том числе по видам аудиторных занятий			СР	
			Лек	Пр	Лаб		
1	Введение в менеджмент. Предмет и задачи курса.	1	4	4	0	6	4
2	Эволюция науки управления и концепций менеджмента.	1	4	4	0	6	4
3	Организация как система управления.	1	4	4	0	6	4
4	Основные модели менеджмента: американская, японская, европейская и др.	1	2	2	0	6	2
5	Основные формы организации системы менеджмента.	1	4	4	0	9	4
Итого за 1 семестр:			18	18	0	33	18
6	Функции менеджмента.	2	4	8	0	10	8
7	Организационные структуры управления.	2	4	8	0	10	8
8	Управленческие решения в системе менеджмента.	2	4	8	0	10	8
9	Цели, принципы, функции и методы управления.	2	2	6	0	10	6
10	Оценка эффективности менеджмента.	2	4	6	0	9	6
Итого за 2 семестр:			18	36	0	49	36
Итого:			36	54	0	82	54

\* Практическая подготовка при реализации дисциплин организована путем проведения практических занятий и (или) выполнения лабораторных и (или) курсовых работ и предусматривает выполнение работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью.

*Заочная форма обучения*

<b>Вид учебной работы</b>	<b>Всего часов</b>	<b>Семестр 2</b>	<b>Семестр 3</b>
Аудиторные занятия (АЗ):	12	6	6
Лекционные занятия (Лек)	12	6	6
Лабораторные занятия (Лаб)	0	0	0

38.03.02 Менеджмент, направленность (профиль) "Финансовый менеджмент"

Рабочая программа дисциплины

Дисциплина: Б1.О.19 Теория менеджмента

Форма обучения: очная, заочная, очно-заочная

Разработана для приема 2023/2024 учебного года

Вид учебной работы	Всего часов	Семестр 2	Семестр 3
Практические занятия (Пр)	0	0	0
Самостоятельная работа студента (СР)	191	62	129
Курсовая работа	0	0	0
Другие виды самостоятельной работы*	191	62	129
Контроль самостоятельной работы (КСР)	0	0	0
Контактная работа (КоР)	12	6	6
Форма промежуточной аттестации	0	Зачет	Экзамен
Подготовка к экзамену/зачету и сдача экзамена/зачета (СР, КоР)	13	4	9
Общая трудоемкость дисциплины, часы/ЗЕТ	216/6	72/2	144/4

\* Подготовка к аудиторным занятиям

№	Наименование темы дисциплины	Семестр/Курс	Количество учебных часов				Практическая подготовка
			В том числе по видам аудиторных занятий			СР	
			Лек	Пр	Лаб		
1	Введение в менеджмент. Предмет и задачи курса.	2	0	0	0	10	4
2	Эволюция науки управления и концепций менеджмента.	2	0	0	0	10	4
3	Организация как система управления.	2	0	0	0	12	4
4	Основные модели менеджмента: американская, японская, европейская и др.	2	0	0	0	12	2
5	Основные формы организации системы менеджмента.	2	0	0	0	18	4
Консультация по электронным курсам (КЭК)		2	6	0	0	0	0
Итого за 2 семестр:			6	0	0	62	18
6	Функции менеджмента.	3	0	0	0	25	8
7	Организационные структуры управления.	3	0	0	0	26	8
8	Управленческие решения в системе менеджмента.	3	0	0	0	26	8
9	Цели, принципы, функции и методы управления.	3	0	0	0	26	6
10	Оценка эффективности менеджмента.	3	0	0	0	26	6
Консультация по электронным курсам (КЭК)		3	6	0	0	0	0
Итого за 3 семестр:			6	0	0	129	36
Итого:			12	0	0	191	54

\* Практическая подготовка при реализации дисциплин организована путем проведения практических занятий и (или) выполнения лабораторных и (или) курсовых работ и (или) путем выделения часов из часов, отведенных на самостоятельную работу, и предусматривает выполнение работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью.

#### Очно-заочная форма обучения

Вид учебной работы	Всего часов	Семестр 2	Семестр 3
Аудиторные занятия (АЗ):	12	6	6
Лекционные занятия (Лек)	12	6	6
Лабораторные занятия (Лаб)	0	0	0
Практические занятия (Пр)	0	0	0
Самостоятельная работа студента (СР)	177	66	111
Курсовая работа	0	0	0
Другие виды самостоятельной работы*	177	66	111
Контроль самостоятельной работы (КСР)	0	0	0
Контактная работа (КоР)	12	6	6
Форма промежуточной аттестации	0	Зачет	Экзамен
Подготовка к экзамену и сдача экзамена (СР, КоР)	27	0	27
Общая трудоемкость дисциплины, часы/ЗЕТ	216/6	72/2	144/4

\* Подготовка к аудиторным занятиям, подготовка к зачету (при наличии)

№	Наименование темы дисциплины	Семестр/ Курс	Количество учебных часов				Практическая подготовка
			В том числе по видам аудиторных занятий			СР	
			Лек	Пр	Лаб		
1	Введение в менеджмент. Предмет и задачи курса.	2	0	0	0	12	4
2	Эволюция науки управления и концепций менеджмента.	2	0	0	0	12	4
3	Организация как система управления.	2	0	0	0	14	4
4	Основные модели менеджмента: американская, японская, европейская и др.	2	0	0	0	14	2
5	Основные формы организации системы менеджмента.	2	0	0	0	14	4
Консультация по электронным курсам (КЭК)		2	6	0	0	0	0
Итого за 2 семестр:			6	0	0	66	18
6	Функции менеджмента.	3	0	0	0	22	8
7	Организационные структуры управления.	3	0	0	0	22	8
8	Управленческие решения в системе менеджмента.	3	0	0	0	22	8
9	Цели, принципы, функции и методы управления.	3	0	0	0	22	6
10	Оценка эффективности менеджмента.	3	0	0	0	23	6
Консультация по электронным курсам (КЭК)		3	6	0	0	0	0
Итого за 3 семестр:			6	0	0	111	36
Итого:			12	0	0	177	54

\* Практическая подготовка при реализации дисциплин организована путем проведения практических занятий и (или) выполнения лабораторных и (или) курсовых работ и (или) путем выделения часов из часов, отведенных на самостоятельную работу, и предусматривает выполнение работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью.

#### 4. Способ реализации дисциплины

Без использования онлайн-курса.

#### 5. Учебно-методическое обеспечение дисциплины:

*Основная литература:*

1. ТЕОРИЯ МЕНЕДЖМЕНТА. СИНЕРГЕТИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ 2-е изд., испр. и доп. Учебник для вузов / Иванова Т. Ю., Коротков Э. М., Приходько В. И. - Ульяновский государственный университет (г. Ульяновск)., 2022 г. - 331 с. - ISBN 978-5-534-04857-5 – Режим доступа: <https://urait.ru/book/teoriya-menedzhmenta-sinergeticheskij-menedzhment-490811>

3. ТЕОРИЯ МЕНЕДЖМЕНТА 2-е изд., испр. и доп. Учебник для вузов / Мардас А. Н., Гуляева О. А. - Петербургский государственный университет путей сообщения (г. Санкт-Петербург)., 2022 г. - 307 с. - ISBN 978-5-534-07387-4 – Режим доступа: <https://urait.ru/book/teoriya-menedzhmenta-492204>

3. МЕНЕДЖМЕНТ. ЭФФЕКТИВНОСТЬ УПРАВЛЕНИЯ 2-е изд., испр. и доп. Учебное пособие для вузов / Староверова К. О. - Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова (г. Москва)., 2022 г. - 269 с. - ISBN 978-5-534-09017-8 – Режим доступа: <https://urait.ru/book/menedzhment-effektivnost-upravleniya-491290>

*Дополнительная литература:*

1. ТЕОРИЯ МЕНЕДЖМЕНТА. Учебник для вузов / Под ред. Леонтьевой Л.С. - Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова (г. Москва)., 2022 г. - 287 с. - ISBN 978-5-534-15568-6 – Режим доступа: <https://urait.ru/book/teoriya-menedzhmenta-508824>

2. МЕНЕДЖМЕНТ. Учебник для вузов / Под ред. Кузнецова Ю.В. - Санкт-Петербургский государственный университет (г. Санкт-Петербург)., 2022 г. - 448 с. - ISBN 978-5-534-03372-4 – Режим доступа: <https://urait.ru/book/menedzhment-489310>

3. ТЕОРИЯ И ИСТОРИЯ МЕНЕДЖМЕНТА. Учебник и практикум для вузов / Титов В.

Н., Суханова Г. Н. - Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ (г. Москва).; Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики» (г. Москва)., 2022 г. - 487 с. - ISBN 978-5-534-05725-6 – Режим доступа: <https://urait.ru/book/teoriya-i-istoriya-menedzhmenta-490123>

#### **6. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения**

1. Операционная система
2. Пакет прикладных офисных программ
3. Антивирусное программное обеспечение
4. LMS Moodle
5. Вебинарная платформа

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

1. [ibooks.ru](https://ibooks.ru) : электронно-библиотечная система [Электронный ресурс] : профессиональная база данных. - Режим доступа: <https://ibooks.ru>. - Текст: электронный
2. Электронно-библиотечная система СПбУТУиЭ : электронно-библиотечная система [Электронный ресурс] : профессиональная база данных. - Режим доступа: <http://libume.ru>. - Текст: электронный
3. Юрайт : электронно-библиотечная система [Электронный ресурс] : профессиональная база данных. - Режим доступа: <https://urait.ru>. - Текст: электронный
4. [eLibrary.ru](http://elibrary.ru) : научная электронная библиотека [Электронный ресурс] : профессиональная база данных. - Режим доступа: <http://elibrary.ru>. - Текст: электронный
5. Архив научных журналов НЭИКОН [Электронный ресурс] : профессиональная база данных. - Режим доступа: [arch.neicon.ru](http://arch.neicon.ru). - Текст: электронный
6. КиберЛенинка : научная электронная библиотека [Электронный ресурс] : информационная справочная система. - Режим доступа: <http://cyberleninka.ru>. - Текст: электронный
7. Лань : электронно-библиотечная система [Электронный ресурс] : профессиональная база данных. - Режим доступа: <https://e.lanbook.com>. - Текст: электронный
8. Экономический портал [Электронный ресурс] : информационная справочная система . - Режим доступа: <http://institutiones.com>. - Текст: электронный
9. Цифровая экономика [Электронный ресурс] : информационная справочная система . - Режим доступа: <https://data-economy.ru/2024>. - Текст: электронный
10. Молодежный Союз Экономистов и Финансистов [Электронный ресурс] : информационная справочная система. - Режим доступа: <http://www.msef.ru>. - Текст: электронный
11. Министерство экономического развития Российской Федерации: профессиональная база данных. - Режим доступа: <http://economy.gov.ru>. - Текст: электронный
12. Экономика. Социология. Менеджмент: федеральный образовательный портал: профессиональная база данных. - Режим доступа: <http://ecsocman.hse.ru/>. - Текст: электронный
13. Министерство финансов Российской Федерации: профессиональная база данных. - Режим доступа: <https://minfin.gov.ru/ru>. - Текст: электронный

#### **8. Материально-техническое обеспечение дисциплины**

1. Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, семинарского типа - практических занятий, для групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, оборудованная: рабочими местами для обучающихся, оснащенными специальной мебелью; рабочим местом преподавателя, оснащенным специальной мебелью, персональным компьютером с возможностью подключения к сети «Интернет» и доступом к



электронной информационно-образовательной среде Университета; техническими средствами обучения - мультимедийным оборудованием (проектор, экран, колонки) и маркерной доской; лицензионным программным обеспечением

2. При применении электронного обучения, дистанционных образовательных технологий используются: виртуальные аналоги учебных аудиторий - вебинарные комнаты на вебинарных платформах, рабочее место преподавателя, оснащенное персональным компьютером (планшет, мобильное устройство) с возможностью подключения к сети «Интернет», доступом к электронной информационно-образовательной среде Университета и к информационно-образовательному portalу Университета [imeos.ru](http://imeos.ru), веб-камерой, микрофоном и гарнитурой (в т.ч. интегрированными в устройствами), программным обеспечением; рабочее место обучающегося оснащено персональным компьютером (планшет, мобильное устройство) с возможностью подключения к сети «Интернет», доступом к электронной информационно-образовательной среде Университета и к информационно-образовательному portalу Университета [imeos.ru](http://imeos.ru), веб-камерой, микрофоном и гарнитурой (в т.ч. интегрированными в устройства). Авторизация на информационно-образовательном portalе Университета [imeos.ru](http://imeos.ru) и начало работы осуществляются с использованием персональной учетной записи (логина и пароля). Лицензионное программное обеспечение

3. Помещение для самостоятельной работы, оборудованное специальной мебелью, персональными компьютерами с возможностью подключения к сети «Интернет» и доступом к электронной информационно-образовательной среде Университета, лицензионным программным обеспечением

## 9. Оценочные материалы по дисциплине

Описание оценочных средств (показатели и критерии оценивания, шкалы оценивания) представлено в приложении к основной профессиональной образовательной программе «Каталог оценочных средств текущего контроля и промежуточной аттестации».

Процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности приводятся в соответствующих методических материалах и локальных нормативных актах Университета.

Для оценивания учебных достижений студентов в Университете действует балльно-рейтинговая система.

Если оценка, соответствующая набранной в семестре сумме рейтинговых баллов, удовлетворяет студента, то она является итоговой оценкой по дисциплине при проведении промежуточной аттестации в форме экзамена/зачета с оценкой/зачета.

Условием сдачи экзамена/зачета с оценкой/зачета с целью повышения итоговой оценки по дисциплине является сдача студентом экзамена, за который он получает экзаменационные баллы без учета баллов, полученных за текущий контроль:

### Шкала оценивания учебных достижений по дисциплине, завершающейся зачетом без оценки

Баллы по дисциплине	60 и менее		61-73		74-90		91-100
Итоговая оценка по дисциплине	Незачет		Зачет				
Баллы в международной шкале ECTS с буквенным обозначением уровня	50 и менее	51-60	61-67	68-73	74-83	84-90	91-100
	F	Fx	E	D	C	B	A
Уровень сформированности компетенций	Не сформированы		Пороговый		Высокий		Повышенный

### Шкала оценивания учебных достижений по дисциплине, завершающейся экзаменом/зачетом с оценкой

Баллы по дисциплине	60 и менее	61-73	74-90	91-100

Итоговая оценка по дисциплине	Неудовлетворительно	Удовлетворительно	Хорошо	Отлично			
Баллы в международной шкале ECTS с буквенным обозначением уровня	<50	51-60	61-67	68-73	74-83	84-90	91-100
	F	Fx	E	D	C	B	A
Уровень сформированности компетенций	Не сформированы		Пороговый		Высокий		Повышенный

### 9.1. Типовые контрольные задания для текущего контроля Доклад/сообщение/Реферат №1

- 1.Определение мотивации. Три аспекта мотивации.
- 2.Понятие управленческого решения. Принципы принятия решения.
- 3.Проблемы лидерства в менеджменте.
- 4.Формирование и поддержание организационной культуры.
- 5.Ключевые факторы, определяющие выбор стратегии.
- 6.Цели организации. Этапы выработки целей.
- 7.Критерии поведения человека в организации.
- 8.Системный подход к управлению организацией.
- Правила ведения переговоров.
- 9.Теория научного управления (Тейлор, Мейо, Файоль и др.)
- 10.Правила устного распоряжения.

### Доклад, сообщение/Реферат №2

- 1.Понятие социализации. Составляющие процесса социализации.
- 2.Межличностное и групповое общение.
- 3.Характеристика процесса восприятия.
- 4.Стадии процесса принятия управленческих решений.
- 5.Значение информации для эффективной деятельности организации.
- 6.Методы принятия управленческих решений.
- 7.Характеристика стадий процесса мотивации.
- 8.Концепция партиспативного управления.
- 9.Стили коммуникаций в менеджменте.
- 10.Формы стратегического управления.
- 11.Понятие контроля. Формы контроля. Виды контроля.
- 12.Области проведения стратегических изменений.
- 13.Модель коммуникационного процесса.

### Тестирование №1

- 1) В период с 30-х до 50 годов XX столетия развивалась:
  - школа научного управления
  - школа человеческих отношений
  - административный подход
  - поведенческий подход
  - количественный подход
- 2) Школа научного управления концентрировалась:
  - на систематическом и правильном использовании материального стимулирования для повышения производительности
  - на развитии количественных методов в помощь руководителям принимающим решения в сложных ситуациях
  - описании функций управления

- описание принципов взаимодействия с сотрудниками
  - нет правильного ответа
- 3) Классическая административная школа:
- разрабатывала применение приемов управления межличностными отношениями для повышения степени удовлетворенности и производительности
  - разрабатывала систематизированный подход к управлению всей организации
  - разрабатывала детализацию управленческих функций
  - опиралась, в основном, на стимулирование
  - нет правильного ответа
- 4) Школа человеческих отношений изучала:
- применение количественных методов в помощь руководителям принимающим решения в сложных ситуациях
  - применение приемов управления межличностными отношениями для повышения степени удовлетворенности и производительности
  - развитие принципов управления
  - взаимодействие с внешней средой организации
  - нет правильного ответа
- 5) Школа науки управления стремилась:
- к усилению функции контроля
  - к обеспечению работников ресурсами, требуемыми для эффективного выполнения их задач
  - к формированию хороших отношений в коллективе
  - к правильному подбору сотрудников на должности
  - к пониманию сложных управленческих проблем благодаря разработке и применению моделей
- 6) Функциональный конфликт приводит к:
- росту экономических показателей организации
  - снижению экономических показателей организации
  - сохранению экономических показателей организации
- 7) Распоряжение руководителя для подчиненного является:
- вертикальной коммуникацией
  - горизонтальной коммуникацией
  - коммуникацией
  - диагональной коммуникацией
- 8) Ссылка руководителя на общепринятые правила поведения в организации являются:
- первичными коммуникациями
  - вторичными коммуникациями
  - формальными коммуникациями
  - неформальными коммуникациями
- 9) Процедура введения в должность является коммуникацией:
- формальной
  - официальной
  - протокольной
- 10) Кто из основоположников менеджмента является представителем школы поведенческих наук?
- Д. Макгрегор.
  - Б. Г. Эмерсон.
  - М. Вебер.
  - Г. А. Гастев.
  - Е. Э. Мэйо.

1. Какое из приведенных определений соответствует понятию «открытая система»?

- Система, в которой реализуются функции управления.
- Система, в которой для выработки управляющих воздействий необходимо учитывать влияние факторов внешней среды.
- Система, имеющая большое число элементов и связей между ними.
- Система, в которой элементы взаимодействуют точно предвидимым образом.

2. Какой системе соответствует характеристика: «небольшое число элементов, небольшое количество связей между ними, поведение случайное, поддается описанию»?

- Простая детерминированная система.
- Сложная детерминированная.
- Простая вероятностная.
- Сложная вероятностная система.
- Очень сложная вероятностная.

3. Какому понятию соответствует определение: «множество объектов, не входящих в систему, которые влияют на ее поведение или на которые оказывает влияние сама система»?

- Управление.
- Вход системы.
- Выход системы.
- Окружающая среда.

4. Какая из перечисленных четырех характеристик современного предприятия как системы неправильная?

- Предприятие — сложная система.
- Предприятие — вероятностная система.
- Предприятие — закрытая система.
- Предприятие — производственная система.

5. Гомеостазис в управлении означает...

- Поддержание параметров системы в определенном диапазоне.
- Формирование целей развития системы.
- Воздействие системы на внешнюю среду.
- Множество элементов, входящих в систему.

6. В чем состоит сущность понятия «обратная связь» в управлении?

- В воздействии выхода на объект управления.
- В воздействии результатов функционирования системы на характер этого функционирования.
- В информации, поступающей от входа системы к органу управления.
- В воздействии управляющей системы на объект управления.

7. За счет каких мер достигается эффективность управления простыми детерминированными системами?

- Точным измерением входов системы.
- Уменьшением количества элементов системы.
- Организацией системы обратных связей.
- Внимательным формированием управляющих воздействий.

8. Какой из указанных принципов менеджмента не является кибернетическим (общим)?

- Принцип обратной связи.
- Закон необходимого разнообразия.
- Принципы производительности труда.
- Принцип гомеостаза.

9. В какой системе управления компенсируются только возмущения, измеренные органом управления?

- К разомкнутой системе управления.

· К системе управления с обратной связью

10. К какому типу относится система управления, в которой для выработки управляющего воздействия используется информация обратной связи?

· Система управления по возмущению.

· Система управления по отклонению.

### Тестирование №3

1. Кто является основателем Американской модели:

· Курата, М. Коюсукэ, А. Марито;

· И. Мисару, Иси-зака, Ф. Тейлор;

· А. Файоль, Г. Гьюлик, Л. Урвик;

· М. Вебер, Г. Лилиан, Г. Френк.

2. Сколько выделяют в современном американском менеджменте предпосылок?

· 5;

· 3;

· 2;

· 4.

3. Выберите предпосылки Современного американского менеджмента (Возможно несколько вариантов):

· Наличие рынка;

· гарантия занятости в больших корпорациях;

· активное профсоюзное движение;

· корпорация как основная форма

4. Функция Американского менеджмента:

· Гласность и ценности корпорации;

· обеспечение роста людей в организации;

· Управление основанное на информации;

· постоянное присутствие руководства .

5. Предпосылки Японского менеджмента:

· долгосрочный найм;

· быстрое продвижение в должности;

· Индивидуальная ответственность;

· принятие решений по принципу консенсуса.

6. С точки зрения теории менеджмента наиболее корректным определением цели управления является....

· результат на достижение которого направлено управление;

· объективная тенденция развития организации;

· видение будущего, которое желательно достичь;

· возможное соотношение управляемой системой.

7. К основным функциям менеджмента ,входящим в общепринятую классификацию, относятся...

· финансирование;

· планирование;

· мотивация;

· контроль.

8. В теории менеджмента решение, не зависящее от прошлого опыта, а основанное на объективном аналитическом процессе, является...

· интуитивным;

· рациональным.

9. В какой модели менеджмента несет ответственность - коллектив, также осуществляется

коллективный контроль и носит неформальный характер?

- в Японской;
- в России;
- в Американской;
- в Швеции.

10. Укажите, какое утверждение является ложным?

- Цель — это желаемое состояние объекта управления.
- Метод управления по целям позволяет объединить планирование и контроль.
- Система целей в организации формируется снизу вверх.
- Стратегия — общий всесторонний план достижения цели.

#### Тестирование №4

1. Какое из определений соответствует понятию «организационная структура управления»?

- Множество состояний системы, возможных как результат влияния внешней среды и действия внутренних причин.
- Автоматизированная сеть адресной передачи буквенно-цифровой информации и изображений.
- Форма разделения труда в организации и различные методы его координации.
- Совокупность распространенных в обществе взглядов и представлений, характеризующих определенное Понимание экономических процессов.

2. Каково соотношение функций и структур управления?

- Функции и структуры достаточно обособлены и практически не связаны между собой.
- Определяющими являются функции управления, а структуры являются производными от них.
- Первичны структуры управления, а функции зависят от них.

3. Какой из принципов формирования структуры Управления требует исключения подчинения работников нескольким руководителям?

- Принцип управляемости.
- Принцип адаптивности.
- Принцип экономичности.
- Принцип единства распорядительства.

4. В какой из организационных структур управления наиболее остро стоит проблема своевременной и качественной реализации руко-водителями своих функций?

- Линейной.
- Функциональной.
- Линейно-функциональной.
- Проектной.

5. Какие из перечисленных особенностей соответствуют матричной организационной структуре управления?

- Сочетание постоянных функциональных отделов и временных проектных групп.
- Организация при различных звеньях линейной структуры соответствующих функциональных подразделений (штабов).
- Создание отдельных подразделений, каждое из которых специализируется на выполнении определенных функций.

6. Какое из перечисленных действий не входит в процесс контроля?

- Выработка стандартов.
- Сопоставление достигнутых результатов со стандартами.
- Поощрение за превышение стандартов.
- Принятие корректирующих мер.

7. Какой из видов контроля нацелен на проверку готовности организации к началу работы и предполагает контроль посредством внимательного отбора ресурсов или направления развития организации, производственных процессов так, чтобы препятствовать возникновению возможных проблем?

- Предварительный контроль.
- Текущий контроль.
- Заключительный контроль.

8. Что относится к выбору метода контроля?

- Оценка целесообразности контроля.
- Определение предмета контроля.
- Установление этических, правовых, производственных и т.п. норм контроля.
- Проведение независимого контроля.

9. Что означает стратегический контроль?

- Контроль за производственно-хозяйственной деятельностью, технологическим процессом, контроль качества продукции, осуществляемый на уровне операций.
- Контроль, определяющий эффективность работы организации, использования ресурсов.

10. Выделите виды деятельности, относящиеся к регулированию?

- Регулирование посредством выравнивания отклонений действительного состояния переменных от требуемого уровня.
- Пересмотр стандартов и нормативов.
- Устранение из окружения системы того фактора, который выводит систему из нужного состояния.

### **Тестирование №5**

1. Какому понятию соответствует определение: «выбор одного из многих путей действий по переводу системы в новое состояние»?

- Коммуникационный процесс.
- Управляющие воздействия.
- Выход системы.
- Проблема.
- Управленческое решение.

2. Для каких типов проблем характерно преобладание качественных, неопределенных характеристик?

- Стандартная (рутинная) проблема.
- Хорошо структурированная проблема.
- Слабоструктурированная проблема.
- Неструктурированная проблема.

3. Какой метод решения проблем основан на изучении каналов обслуживания и определении потребности в них?

- Теория очередей.
- Теория игр.
- Построение дерева целей.

4. Какой из перечисленных методов подготовки решений подходит для хорошо структурированной проблемы?

- Расчеты с использованием нормативов и методик.
- Экономико-математические методы и модели.
- Системный анализ.
- Метод экспертных оценок.

5. К какому типу решений относится спонтанное решение, принимаемое в ответ на конкретную опасность?

- Исследовательское решение.
  - Кризисно-интуитивное решение.
  - Решение по выбору возможностей.
6. Что служит предметом управленческого труда?
- Средства коммуникации.
  - Управляющее воздействие.
  - Люди, их трудовая деятельность, информация.
  - Создание условий для достижения целей организации.
7. Какой признак не относится к характеристике управления?
- Целенаправленность.
  - Вход.
  - Воздействие на объект.
8. Какое из приведенных ниже определений соответствует понятию «функции управления»?
- Способы воздействия на отдельных людей, их группы и в целом на коллектив.
  - Виды управленческой деятельности.
  - основополагающие начала, определяющие структуру и функционирование всей системы управления.
  - Совокупность органов управления, а также система их связей и взаимодействия.
9. Какому понятию соответствует определение «типовые элементы управленческого цикла, регулярный вид деятельности органов управления предприятием, определяющие специализацию управленческого труда»?
- Специальные функции управления.
  - Организационные структуры управления.
  - Методы управления.
  - Общие функции менеджмента.
10. Что означает представление об управлении как о процессе?
- Профессионально подготовленные специалисты формируют организации и управляют ими через постановку целей и разработку способов их достижения.
  - Совокупность функций, осуществление которых обеспечивает эффективное функционирование организации.
  - Умение добиваться поставленных целей, направляя труд, интеллект и поведение людей, работающих в организации и имеющих свои индивидуальные особенности, характеры, способности.
  - Группа лиц, ответственных за изучение, анализ и формирование решений и иницирующие соответствующие действия в интересах организации.
  - Самостоятельная область знаний, имеющая свой предмет исследования, свои специфические проблемы, методы и способы их решения.

### Тестирование № 6

1. Составляющие эффекта управления
  - экономический
  - социально-экономический эффект
  - социальный эффект
  - все ответы верны
2. Составляющие успеха организации
  - способность к выживанию
  - результативность и эффективность
  - практическую реализацию принятых решений
  - все ответы верны
3. Основные показатели эффективности
  - Результативность и эффективность



- Доля затрат на управление
- Финансовое положение предприятия
- Все ответы верны
- 4. Показатели социальной эффективности
  - Все ответы верны
  - Экономическая эффективность управления
  - Своевременность выполнения заказа
  - Послепродажный сервис
- 5. Показатели экономической эффективности
  - Все перечисленное
  - Норма управляемости
  - Послепродажный сервис
  - Доля административно-управленческих расходов в общей сумме затрат организации
- 6. Способность системы управления обеспечить достижения конечных результатов , создающих условия для устойчивого развития организации
  - Результативность управления
  - Качество управления
  - Цель управления
  - Ценность управления
- 7. Правда ли то, что управление результативно, если не определена определенная потребность в результатах деятельности организации?
  - Да
  - Нет
- 8. Правда ли то, что управление результативно, если определена определенная потребность в результатах деятельности организации?
  - Да
  - Нет
- 9. Когда весь процесс управления, начиная с постановки цели и заканчивая конечным результатом деятельности, должен производиться с наименьшими издержками или с наибольшей результативностью это ....
  - Социально-экономический эффект
  - Социальный эффект
  - Эффективность менеджмента
  - Все ответы верны
- 10. Качество менеджера для успешного управления
  - Все ответы верны
  - Грамотно поставленная речь
  - Умение выходить из конфликтных ситуаций
  - Умение использовать возможности людей на пользу организации

### **Круглый стол, дискуссия, полемика, дебаты/Эссе №1**

1. Традиционный, командный, рыночный подходы.
2. Корпоративный менеджмент. Стратегический менеджмент.
3. Особенности японской модели менеджмента.
4. Сущность японского менеджмента.
5. Модель, ориентированная на человеческий фактор.
6. Особенности западноевропейской модели менеджмента.
7. Концепция системы менеджмента.
8. Научное обоснование системы менеджмента.
9. Целевая, функциональная и обеспечивающая подсистемы системы менеджмента.
10. Управляющая подсистема системы менеджмента.

### **Круглый стол, дискуссия, полемика, дебаты/Эссе №2**

1. Эффективность управления как результативность и как экономичность.
2. Показатели и критерии эффективности.
3. Эффективность управления (производства или оказания услуг).
4. Роль менеджмента в обеспечении эффективности организации.
5. Факторы эффективности менеджмента.
6. Удовлетворенность работой как критерий эффективности управления.
7. Степень конфликтности как показатель эффективности управления

### **Деловая игра и (или) ролевая игра/Кейс-задача №1**

Вы с командой разработали инновационную идею и теперь ищите средства для реализации стартапа. Вы определили круг потенциальных инвесторов, узнали о них общедоступную информацию: ФИО, сферу интересов

Совершенно случайно в ресторане вы встретили одного из интересующих вас инвесторов. На текущий момент у вас ещё нет красивой презентации, чтобы заинтересовать инвестора у вас есть 3-5 минут, в противном случае, охрана выведет вас из зала.

В итоге, под рукой у вас есть только салфетка и крайне малый отрезок времени.

Задание:

1. Предварительный этап (15-20 минут) — в общих чертах сформулируйте инновационную бизнес-идею. Обязательное условие – идея должна быть оригинальной и хотя бы теоретически достижимой, т.е. никаких телепортов, магии и т. п.
  2. Презентовать свою бизнес-идею с помощью себя и одного листа А4 (заменитель салфетки). С листом можно (и нужно) делать всё, что угодно.
- Использование его в качестве банального аналога слайда презентации не приветствуется.

### **Деловая игра и (или) ролевая игра/Кейс-задача №2**

Вы руководите средних размеров туристической компанией, расположенной в Санкт-Петербурге. До пандемии COVID-19 вы в основном делали ставку на иностранных туристов и были на хорошем счету, пользовались определённой лояльностью зарубежных агентов. Репутация – одно из ваших конкурентных преимуществ.

В 2020 году компания чудом выжила. Более того – сумела сохранить 60% трудового коллектива, также удалось быстро переориентироваться на внутренние туристические потоки, вписались в федеральную программу «Туристический кэшбек».

Тем не менее, компания балансирует на грани рентабельности, необходимо принять решение о ближайшем будущем. Так как малейшие колебания, сбой в ритме работы может разорить вас. Сейчас вы располагаете следующими ресурсами:

1. Опытный слаженный коллектив (точнее 60% от изначального).
2. Удобно расположенный офис в долгосрочной аренде.
3. Качественный сайт.
4. Постоянные партнёры (в транспортных компаниях, гостиницах, музеях, ресторанах и т. д.).
5. Хорошая кредитная история.

Задание:

Разработать стратегию развития компании с учётом соотношения риск- доходность. Обязательно отметить, что следует предпринять по каждому из указанных пяти видов ресурсов.

### **Деловая игра и (или) ролевая игра/Кейс-задача №3**

Вы директор крупного успешного производственного предприятия. Основные цеха находятся

в отдельном комплексе зданий на городской окраине, а офис – в центре. Производственные и бизнес-процессы у вас хорошо отлажены и это ваша заслуга, все сотрудники в курсе ваших организаторских способностей.

Однажды вы вышли из своего кабинета и отправились в другое крыло, чтобы лично проконтролировать приёмку новой компьютерной техники, которую недавно заказали по вашему личному распоряжению.

И вот в коридоре видите трёх служащих: двое из отдела маркетинга, а один из службы МТС (материально-технического снабжения). Они что-то бурно обсуждали. Удивлённо подняв бровь, вы прошли мимо.

На обратном пути (через полчаса), троица по-прежнему болтала. При этом они точно вас заметили.

Задание:

1. Снова пройти мимо, как ни в чём не бывало.
2. Подозвать одного сотрудника и через него передать остальным указание разойтись по рабочим местам.
3. Подойти и популярно объяснить, что пора расходиться.
4. Пройти мимо, но потом вызвать начальников отделов, чтобы те навели порядок на местах.

Выбор обосновать, если не устраивает ни один из вариантов, то можно предложить свой.

#### **Деловая игра и (или) ролевая игра/Кейс-задача №4**

##### **«Один день из жизни менеджера по управлению человеческими ресурсами»**

Задание

1. Охарактеризуйте работу менеджера по управлению человеческими ресурсами в приведенной ситуации. Дайте свою оценку эффективности его рабочего дня.
2. Что Вы можете сказать о кадровой политике в рассматриваемой организации?

*Ситуация для анализа*

06:00 Даже самый мелодичный звон будильника быстро становится кровным врагом. Подъем!

06:15 Порция утренних новостей + чашка кофе. Аромат свежесваренного кофе способен вернуть к жизни любого! Пришел муж с прогулки с собакой. Свежие новости о погоде на улице.

06:30–06:45 Душ! Жизнь снова прекрасна и удивительна!

07:00 «Доброе утро!» и «До свидания» – это ребенку. Попутно указания на день грядущий, которые, в большинстве своем, пропускаются мимо ушей, но надо же принимать участие в воспитании.

07:10–09:00 Дорога. Либо ты живешь в красивом и зеленом районе, но далеко от центра, либо рядом с центром, но вместо воздуха вынужден глотать CO<sub>2</sub>. Совместить и то, и другое пока не по карману. Кстати, в длинной дороге есть свои плюсы: пока плетешься в потоке машин — очередная порция новостей по радио + неплохая музыка. Метро, если садиться на конечной, — прекрасная возможность почитать бизнес- журналы. Будет что обсудить с коллегами на работе во время перекуров.

09:00 «Добрый день всем!» Попутно отмечаешь наличие/отсутствие сотрудников. Ну что поделаешь, неприятная работа, а надо. У руководства ярко выраженное недовольство трудовой дисциплиной, и в какой-то мере оно обоснованно.

09:10 Корпоративный ящик e-mail, внешние письма. Пять резюме на должность маркетолога, два логиста. Ну почему люди не умеют читать?! Ведь ясно было написано: «Знание обувного рынка»! А тут обувью и не пахнет — удалить. Какой бы суперспециалист не был, все равно директор по маркетингу не станет и смотреть. Помечаем: в будущем над этим поработать. В итоге остался один. Приглашаем на собеседование. Так, логистики, тут проще. Вот и все. Теперь внешние ящики, личная переписка, новости, предложения, рассылка. «В клубе “СУПЕР” состоялось первое собрание новой бизнес-мастерской, идею которой предложила ты». Отлично! «Все прошло хорошо, большой интерес. Жаль, что ты не смогла приехать». Мне тоже, но все-

таки так пугать не стоило.

10:30 Стакан сока и идем дальше. И плохо и хорошо то, что руководство само не знает, чего оно хочет от моей работы. Это в их представлении гибрид администратора, полицейского, Золушки и еще бог его знает кого. «Ты профессионал, вот и наведи порядок в этом бардаке». Одно уже хорошо, плюс этой компании в том, что практически вся необходимая информация тебе доступна, не приходится прибегать к промышленному шпионажу.

10:45 Беседа с новым директором по рекламе. Я «старше» его на месяц, и у меня уже сложилось какое-то впечатление о компании. Делимся. Приятно, что смотрим в одном направлении.

11:30 Встреча с коммерческим директором. Обсуждение совместных усилий. Поступил запрос на обучение сотрудников навыкам работы с ПК. (Проблемы с 1С.) «Что-то не так работает, какие-то неправильные отчеты». Ладно, выясним.

13:00 Лучше бы я этого не делала! Никто толком не знает, на что способна программа 1С. В умах бардак. О каком внутреннем информационном обмене может идти речь, если практически никто не умеет работать с 1С.

13:15 Долгий и тяжелый разговор с IT-специалистом – единственным, кто разбирается во всем этом. Учить – не его дело, но он в итоге подал неплохие идеи. И еще не догадывается, что реализовывать их будет тоже он. Деньги на обучение в бюджете пока не выделены, придется обходиться своими силами.

14:30 Обед. На предыдущей работе руководство компании не заморачивалось такими изысками, как обеды для сотрудников, поэтому домашние и вкусные обеды принимаются как благодать.

15:00 Подготовка к грядущей презентации компании. Так это называется в планах. Реально же это присутствие на экстренном собрании отдела продаж. По результатам – душевная беседа в курилке с начальником отдела продаж на тему: «Руководитель должен руководить, а не решать семейные проблемы своих подчиненных».

16:30 Уф, перерыв, надо продумать план проведения совещания. Knowledge management – это так называется. Мне это предстоит внедрять в компании. Так, план на совещание составлен. Пометить: предварительная беседа с каждым в отдельности, чтобы вместо деловой беседы не получился бардак.

17:00 Назначено повторное собеседование с претендентом на должность маркетолога. Вообще-то, такой специалист больше подойдет директору по рекламе, чем в отдел маркетинга.

18:00 Отлично. Пока директор по маркетингу решал насущные вопросы, с претендентом успел перекурить рекламист. Смотрины прошли успешно. Легкий намек главному маркетологу, и вот «свершилось чудо»: «Пусть работает в рекламе».

18:30 Ты молодец! Чашка чая. Идем дальше. Собеседование с потенциальным логистом.

19:00 Пора домой. Пару звонков, надо же выяснить, какие у меня планы на субботу. Ага, встреча на утро, интересное предложение, но придется поскрипеть мозгами. Ничего, суббота давно уже рабочий день. Ну, вот и все. Закончилась официальная рабочая неделя. Домой.

20:45 Всем «Добрый вечер». Собака, ошейник, поводок, и в лес. Не каждый может похвастаться, что ежедневно гуляет в лесу. Я – да! Тишина. Сразу все проблемы становятся меньше, решения приходят сами собой.

21:30 Ужин. Подготовка к завтрашней встрече. Ну, все. Сегодня пятница, можно и передохнуть.

22:00 Новый фильм на DVD. Ничего, неплохая комедия, надо завтра уточнить, как она называлась.

23:45 Всем «Спокойной ночи».

## **9.2. Примерный перечень тем курсовой работы**

Не предусмотрено учебным планом

## **9.3. Типовые контрольные задания для промежуточной аттестации: зачет, экзамен**

### **Примерный перечень теоретических вопросов к зачету**

1. Менеджмент - как интегрированная наука, практика и искусство управления.
2. Структура и функции процесса управления организацией.
3. Виды менеджмента и их функции.
4. Функции и роли менеджеров в организации.
5. Организация и самоорганизация деятельности менеджеров.
6. Эволюция развития менеджмента: подход научного управления, административный и бюрократические подходы.
7. Эволюция развития менеджмента: подходы к управлению с учетом человеческих отношений и науки о поведении.
8. Процессорный, системный и ситуационный подходы к управлению.
9. Современный этап развития менеджмента.
10. Системно-ситуационный подход к построению организации.
11. Системно-ситуационный подход к функционированию организации.
12. Внутренняя среда организации и ее характеристики.
13. Внешняя среда организации и ее характеристики.
14. Характеристики и особенности функционирования формальных и неформальных организаций.
15. Типы управленческих решений.

### **Примерный перечень практических заданий к зачету**

#### **Задание 1.**

Охарактеризуйте индивидуально-личностные качества, которые необходимы Вам – менеджеру отдела продаж, и выберите инструменты для их определения. Опишите идеального для Вас подчиненного.

#### **Задание 2.**

Проанализируйте предлагаемую управленческую ситуацию и дайте обоснованные ответы на предложенные вопросы.

На предприятии, не отличавшемся высокой эффективностью производства, одним из слабых звеньев управления была невысокая исполнительская дисциплина. Руководство предприятия приняло решение о реорганизации системы управления и введении более эффективной системы контроля исполнения.

Какая система контроля исполнения может быть наиболее эффективной? Какова технология контроля исполнения, которую стоило бы внедрить на предприятии?

### **Примерный перечень вопросов для подготовки к экзамену (Вопрос №1)**

1. Менеджмент - как интегрированная наука, практика и искусство управления.
2. Структура и функции процесса управления организацией.
3. Виды менеджмента и их функции.
4. Функции и роли менеджеров в организации.
5. Организация и самоорганизация деятельности менеджеров.
6. Эволюция развития менеджмента: подход научного управления, административный и бюрократические подходы.
7. Эволюция развития менеджмента: подходы к управлению с учетом человеческих отношений и науки о поведении.
8. Процессорный, системный и ситуационный подходы к управлению.
9. Современный этап развития менеджмента.

10. Системно-ситуационный подход к построению организации.
11. Системно-ситуационный подход к функционированию организации.
12. Внутренняя среда организации и ее характеристики.
13. Внешняя среда организации и ее характеристики.
14. Характеристики и особенности функционирования формальных и неформальных организаций.
15. Типы управленческих решений.
16. Процесс рационального принятия решений.
17. Факторы, влияющие на процесс принятия решений.
18. Среда принятия решений (риск, неопределенность).
19. Методы разработки управленческих решений.
20. Назначение и содержание миссии организации.
21. Цели организации. Процесс целеполагания.
22. Сущность и функции стратегического менеджмента.
23. Структура и этапы процесса стратегического менеджмента.
24. Системно-ситуационный анализ внутренней и внешней среды организации.
25. Подходы к выбору стратегии деятельности организации.

#### **Примерный перечень теоретических вопросов к экзамену ( Вопрос № 2)**

1. Взаимосвязь стратегического менеджмента с другими видами управления.
2. Функции текущего планирования.
3. Роль и функции политики, процедур и правил в управлении.
4. Организационные полномочия и ответственность. Линейные и аппаратные полномочия.
5. Эффективная организация распределения полномочий. Процесс делегирования.
6. Факторы, влияющие на установление и реализацию делегирования.
7. Сущность процесса организационного проектирования.
8. Основные типы организационных структур и их особенности.
9. Централизация и децентрализация в системе управления организации.
10. Преимущества и недостатки матричной структуры организации.
11. Управление в различных типах организаций (корпорация, конгломерат, партисипативная организация).
12. Сущность и структура процесса мотивации.
13. Теория содержания мотивации: иерархия потребностей по Маслоу.
14. Теория содержания мотивации: двухфакторная теория Герцберга.
15. Теория процесса мотивации: теория ожидания.
16. Теория процесса мотивации: теория справедливости.
17. Виды и функции управленческого контроля.
18. Процесс управленческого контроля и его этапы.
19. Регулирование - управление по отклонениям.
20. Управление по целям и результатам.
21. Культура и имидж организации, и их значимость.
22. Формирование и развитие организационной культуры.

#### **Примерный перечень практических заданий к экзамену ( Вопрос № 3)**

##### Задание 1.

Разберите ситуацию и разработайте ответы на предложенные вопросы.

В работе менеджера особую роль играет рациональность мышления. Диалектику мыслительного

процесса современного российского менеджера можно охарактеризовать следующими чертами:

- панорамность мышления (системность, широта, комплексность) и профессиональная предметность (знание деталей и тонкостей управления);
- умение понимать, принимать и использовать точки зрения, позиции, мнения, противоположные собственным, и одновременно проведение своей принципиальной линии;
- противодействие неделовому нажиму сверху без попадания в оппозицию к руководству;
- умение не соглашаться, не становясь при этом неприятным;
- склонность к новым идеям и достижениям, способность отличить их от прожектерства;
- способность рисковать (принимать решения, действовать без уверенности в позитивности последствий этих решений и действий), редко ошибаться с существенным вредом для бизнеса;
- предельная тактичность и вежливость в обращении с людьми и жесткая требовательность к любым отклонениям от установленных правил работы;
- демократичность, позволяющая не сковывать своим авторитетом мысли и действия подчиненных людей, и одновременно твердость в проведении линии на повышение дисциплины, без которой высокорезультативная работа невозможна.

Современный менеджер должен обладать способностью быть разным в различных условиях, чтобы соответствовать требованиям обстановки в процессе управления.

1. Согласны ли Вы с положениями, изложенными выше, или у Вас имеются аргументированные возражения по отдельным позициям? В последнем случае подготовьте систему доказательств выдвигаемых Вами положений.

2. Чем отличается от идеала ваша собственная организация мышления? Какие в ней особенности? Какие черты современного мышления менеджера Вы считаете необходимым активно в себе развивать?

Задание 2.

Проанализируйте, согласны ли Вы с такой практикой? Дайте ее положительные и отрицательные стороны.

Фирма, специализирующаяся на производстве электронных приборов, отменила привилегии для всех руководящих сотрудников. Сотрудники, вне зависимости от занимаемого в фирме положения, пользуются общей столовой, автостоянкой. У руководителей нет отдельных кабинетов. Все рабочие места расположены в общем зале и разделены звуконепроходимыми перегородками высотой полтора метра.

Задание 3.

Проанализируйте, разберите и дайте ответ на вопросы:

Важная задача менеджера – максимально задействовать творческий потенциал коллектива. Для этого у менеджера имеется следующий диапазон действий:

1. Предлагать сотрудникам работу, способствующую их общению.
2. Проводить с партнерами совещания, советоваться с ними по делам фирмы.
3. Сохранять неформальные группы в коллективе, не мешающие функционированию фирмы.
4. Создавать условия для социальной активности работников.
5. Предлагать сотрудникам более содержательную творческую работу.
6. Обеспечивать им обратную связь в соответствии с достигнутыми результатами.
7. Оценивать и поощрять все положительные достижения каждого сотрудника.
8. Привлекать подчиненных к формулировке целей фирмы и выработке решений.
9. Делегировать подчиненным часть своих прав и полномочий.
10. Обеспечивать продвижение инициативных подчиненных по служебной лестнице.
11. Организовать постоянную подготовку и переподготовку сотрудников для повышения их компетентности.
12. Открывать для подчиненных возможности развития их потенциала.
13. Предоставить сотрудникам сложную и ответственную работу, которая потребовала бы от них полной самоотдачи.
14. Постоянно развивать у подчиненных творческое начало в работе.

Проанализируйте, разберите и дайте ответ на вопросы:

1. Какие действия менеджера по увеличению творческой отдачи в работе подчиненных Вы считаете главным и почему?

2. Какие еще меры, по Вашему мнению, может предпринимать менеджер, чтобы добиться роста производительности и повышения активности труда подчиненных?

Задание 4.

Охарактеризуйте индивидуально-личностные качества, которые необходимы Вам – менеджеру отдела продаж, и выберите инструменты для их определения. Опишите идеального для Вас подчиненного.

Задание 5.

Проанализируйте предлагаемую управленческую ситуацию и дайте обоснованные ответы на предложенные вопросы.

На предприятии, не отличавшемся высокой эффективностью производства, одним из слабых звеньев управления была невысокая исполнительская дисциплина. Руководство предприятия приняло решение о реорганизации системы управления и введении более эффективной системы контроля исполнения.

Какая система контроля исполнения может быть наиболее эффективной? Какова технология контроля исполнения, которую стоило бы внедрить на предприятии?

Раздел билета	Компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине	Количество баллов
Вопрос №1 Теоретический вопрос (проверяет знания («знать»), сформированные дисциплиной)	ОПК-1	Знает основы экономических, организационных и управленческих теорий в объеме, необходимом для успешной профессиональной деятельности.	30
Вопрос №2 Теоретический вопрос (проверяет знания («знать»), сформированные дисциплиной)	ОПК-1	Знает основы экономических, организационных и управленческих теорий в объеме, необходимом для успешной профессиональной деятельности.	30
Вопрос №3 Практическое задание (проверяет умения («уметь»), проверяет практические навыки («владеть»), сформированные дисциплиной)	ОПК-1	Умеет использовать знание экономической, организационной и управленческой теорий в профессиональной деятельности; осуществлять постановку профессиональных задач, используя категориальный аппарат экономической, организационной и управленческой наук. Владеет навыками применения инструментариев экономико-математического моделирования для постановки и решения типовых задач выявления причинно-следственных связей и оптимизации деятельности объекта управления.	40