

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

РАССМОТРЕНО И ОДОБРЕНО

На заседании кафедры менеджмента
и государственного и муниципально-
го управления
Протокол № 10 от 24.05.2023

УТВЕРЖДАЮ

Первый проректор
Авдашкевич С.В.
28.06.2023

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Дисциплина:	Б1.В. ДВ.03.02 Основы менеджмента
Направление подготовки:	38.03.02 Менеджмент
Направленность (профиль):	«Международный финансовый менеджмент»
Уровень высшего образования:	Бакалавриат
Программа:	Прикладного бакалавриата
Форма обучения:	Очная
Разработчики:	Кандидат экономических наук, доцент Чиркова Т.В.

1. Цели и задачи дисциплины:

Цель 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

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций:

Код компетенции	Содержание компетенции
ПК-1	владением навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры
ПК-5	способностью анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений

Планируемые результаты обучения:

Код компетенции	Основные признаки освоения		
	Знать	Уметь	Владеть
ПК-1	признаки коллектива и его характеристики как социальной группы; особенности, виды управленческих решений на различных уровнях управления; взаимосвязь между условиями и движущими силами личностного развития; сущность и содержание современных концепций и моделей менеджмента, тенденции развития менеджмента как науки.	анализировать и развивать личностные качества, необходимые для эффективной управленческой работы; эффективно организовать групповую работу на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды; разрабатывать структуру рационального процесса принятия решения в соответствии с данной ситуацией; прогнозировать возможные перспективы личностного и профессионального роста; использовать основные инструменты экономического анализа для принятия эффективных решений	методы обучения, направленные на формирование и развитие самоорганизации и самообразования
ПК-5	сущность и функции планирования в управлении, основные принципы и методы планирования, плановые	принимать управленческие решения	навыками принятия управленческих решений на основе ре-

38.03.02 Менеджмент, направленность «Международный финансовый менеджмент»
 Программа прикладного бакалавриата
 Рабочая программа дисциплины
 Дисциплина: Б1.В.ДВ.03.02 Основы менеджмента
 Форма обучения: очная
 Разработана для приема 2019/2020, 2020/2021 учебного года
 Обновлено на 2023/2024 учебный год

	расчеты и показатели		результатов анализа
--	----------------------	--	---------------------

3. Место дисциплины в структуре ОПОП ВО

Дисциплина «Основы менеджмента» входит в Блок 1 «Дисциплины (модуля)» (Вариативная часть) образовательной программы высшего образования по направлению 38.03.02 Менеджмент направленность (профиль) «Международный финансовый менеджмент».

При изучении данной дисциплины обучающийся использует знания, умения и навыки сформированные при изучении дисциплин и практик:

Введение в менеджмент

Знания, умения и навыки, приобретенные в процессе изучения дисциплины, будут использованы обучающимся при изучении дисциплин и при прохождении практик, установленных учебным планом:

Межкультурные коммуникации, Конфликтология, Управление человеческими ресурсами, Учебная практика: практика по получению первичных профессиональных умений и навыков, Лидерство, Производственная практика: преддипломная практика, Стратегический менеджмент, Международный менеджмент, Управление продажами, Банковский маркетинг

4. Объем дисциплины

Очная форма обучения:

Вид учебной работы	Всего часов	Семестр
		2
Аудиторные занятия (АЗ):	36	36
В том числе:		
Лекционные занятия (Лек)	18	18
Лабораторные занятия (Лаб)	0	0
Практические занятия (Пр)	18	18
Самостоятельная работа студента (СР)	33	33
В том числе:		
Курсовая работа	0	
Другие виды самостоятельной работы*	33	33
Контроль самостоятельной работы (КСР)	3	3
Контактная работа (КоР)	39	39
Форма промежуточной аттестации		Зачет
Подготовка к экзамену и сдача экзамена (СР, КоР)	0	
Общая трудоемкость дисциплины, часы/ЗЕТ	72/2	72/2

* - подготовка к аудиторным занятиям, подготовка к зачету (при наличии).

5. Содержание дисциплины

Очная форма обучения:

№ п/п	Наименование темы дисциплины	Семестр/ Курс	Количество учебных часов				СР	Практическая подготовка*
			В том числе по видам аудиторных занятий					
			Лек	Пр	Лаб			
1	Введение в менеджмент. Предмет и задачи курса	2	2	2	0	5	2	
2	Эволюция науки управления и концепций менеджмента.	2	4	4	0	5	4	

38.03.02 Менеджмент, направленность «Международный финансовый менеджмент»
 Программа прикладного бакалавриата
 Рабочая программа дисциплины
 Дисциплина: Б1.В.ДВ.03.02 Основы менеджмента
 Форма обучения: очная
 Разработана для приема 2019/2020, 2020/2021 учебного года
 Обновлено на 2023/2024 учебный год

3	Основные модели менеджмента: американская, японская, европейская и др.	2	2	4	0	5	4
4	Основные формы организации системы менеджмента	2	4	4	0	5	4
5	Цели, принципы, функции и методы управления	2	4	2	0	5	2
6	Инфраструктура менеджмента	2	2	2	0	8	2
	Итого:		18	18	0	33	18

* 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.

Наименование разделов и тем	Содержание учебного материала, лабораторные работы и практические занятия обучающихся, курсовая работа	Компетенции	Оценочное средство текущего контроля
1	2	3	4
Тема 1: 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 Практические занятия/ Самостоятельная работа: Введение в менеджмент. Предмет и задачи курса Лабораторная работа: -	ПК-1, ПК-5	Кейс-задача №1
Тема 2: 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). Практические занятия/ Самостоятельная работа: Эволюция науки управления и концепций менеджмента. Управление как универсальный метод жизни человеческого общества. Лабораторная работа: -	ПК-1, ПК-5	Контрольная работа №1
Тема 3: 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».	ПК-1, ПК-5	Кейс-задача №2; Контрольная работа №1

38.03.02 Менеджмент, направленность «Международный финансовый менеджмент»
 Программа прикладного бакалавриата
 Рабочая программа дисциплины
 Дисциплина: Б1.В.ДВ.03.02 Основы менеджмента
 Форма обучения: очная
 Разработана для приема 2019/2020, 2020/2021 учебного года
 Обновлено на 2023/2024 учебный год

	<p>Практические занятия/ Самостоятельная работа: Основные модели менеджмента: американская, японская, европейская и др. Характеристика современных модели менеджмента.</p> <p>Лабораторная работа: -</p>		
Тема 4: Основные формы организации системы менеджмента	<p>Концепция системы менеджмента. Научное обоснование системы менеджмента. Целевая, функциональная и обеспечивающая подсистемы системы менеджмента. Управляющая подсистема системы менеджмента. Внешняя среда системы менеджмента.</p> <p>Компоненты менеджмента: экономика, организация и логистика, структура, маркетинг и бизнес-план, учет, финансы, человеческие ресурсы</p> <p>Практические занятия/ Самостоятельная работа: Основные формы организации системы менеджмента. Виды менеджмента и его роль в развитии предпринимательской деятельности</p> <p>Лабораторная работа: -</p>	ПК-1, ПК-5	Доклад №1; Контрольная работа №1
Тема 5: Цели, принципы, функции и методы управления	<p>Содержание и особенности целей управления. Многокритериальность целей управления. Структура целей управления.</p> <p>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.).</p> <p>Общая характеристика методов управления</p> <p>Практические занятия/ Самостоятельная работа: Цели, принципы, функции и методы управления. Содержание, направленность и организационная форма методов управления. Экономические, организационные, технические, социальные и правовые методы управления.</p> <p>Лабораторная работа: -</p>	ПК-1, ПК-5	Контрольная работа №1
Тема 6: Инфраструктура менеджмента	<p>Понятие о внутренних переменных как ситуационных факторах организации. Основные характеристики внутренних переменных организации. Специализированное разделение труда.</p> <p>Взаимосвязь внутренних переменных. Системная модель внутренних переменных. Социотехнические подсистемы.</p> <p>Внешняя среда организации. Характеристики внешней среды. Среда прямого воздействия. Среда косвенного воздействия. Модель влияния внутренних и внешних факторов на организацию.</p> <p>Влияние среды косвенного воздействия на развитие международного бизнеса. Факторы международной среды. Коммуникации между организацией и ее средой. Сущность процесса принятия решений. Модели и методы принятия решений. Критерии эффективности принятия решений.</p> <p>Практические занятия/ Самостоятельная работа: Инфраструктура менеджмента</p> <p>Лабораторная работа: -</p>	ПК-1, ПК-5	Деловая игра №1

38.03.02 Менеджмент, направленность «Международный финансовый менеджмент»
 Программа прикладного бакалавриата
 Рабочая программа дисциплины
 Дисциплина: Б1.В.ДВ.03.02 Основы менеджмента
 Форма обучения: очная
 Разработана для приема 2019/2020, 2020/2021 учебного года
 Обновлено на 2023/2024 учебный год

Курсовая работа	Не предусмотрено учебным планом		
-----------------	---------------------------------	--	--

6. Формы проведения занятий

При реализации дисциплины применяются инновационные формы учебных занятий, развивающих у обучающихся навыки командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерские качества.

Очная форма обучения:

№ п/п	Наименование темы/ лекционного (практического) занятия	Тип занятия	Кол-во часов	Форма проведения занятий
1	Введение в менеджмент. Предмет и задачи курса: Введение в менеджмент. Предмет и задачи курса	Пр	2	Кейс-семинар
2	Основные модели менеджмента: американская, японская, европейская и др.: Основные модели менеджмента: американская, японская, европейская и др. Характеристика современных модели менеджмента.	Пр	4	Дискуссия

7. Способ реализации дисциплины

Без использования онлайн-курса.

8. Учебно-методическое обеспечение дисциплины:

Основная литература:

1. Одинцов, А. А. Основы менеджмента : учебное пособие для вузов / А. А. Одинцов. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 210 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-04814-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/513999>

2. Менеджмент : учебник для вузов / Ю. В. Кузнецов [и др.] ; под редакцией Ю. В. Кузнецова. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 448 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03372-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/489310>

3. Коротков, Э. М. Менеджмент : учебник для вузов / Э. М. Коротков. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 566 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07327-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/488680>

Дополнительная литература:

1. Менеджмент в 2 ч. Часть 1 : учебник и практикум для вузов / И. Н. Шапкин [и др.] ; под общей редакцией И. Н. Шапкина. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 384 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-04625-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/492480>

2. Менеджмент в 2 ч. Часть 2 : учебник и практикум для вузов / И. Н. Шапкин [и др.] ; под общей редакцией И. Н. Шапкина. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 313 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-04627-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/492481>

3. Иванова, И. А. Менеджмент : учебник и практикум для вузов / И. А. Иванова, А. М. Сергеев. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 305 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-04184-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/510939>

9. 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

Дополнительно при применении электронного обучения, дистанционных образовательных технологий используются:

1. LMS Moodle
2. Вебинарная платформа

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

1. 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 : 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: arhiv.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. Executive.ru [Электронный ресурс] : информационная справочная система. - Режим доступа: <https://www.e-executive.ru/>. - Текст: электронный
9. Управление производством [Электронный ресурс] : информационная справочная система. - Режим доступа: <http://www.up-pro.ru/>. - Текст: электронный
10. HR-tv.ru [Электронный ресурс] : информационная справочная система. - Режим доступа: <https://hr-tv.ru/>. - Текст: электронный
11. Экономика. Социология. Менеджмент [Электронный ресурс]: федеральный образовательный портал: информационная справочная система. - Режим доступа: <http://ecsosman.hse.ru/>. - Текст: электронный
12. Корпоративный менеджмент [Электронный ресурс] : информационная справочная система. - Режим доступа: <https://www.cfin.ru/>. - Текст: электронный

11. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, семинарского типа - практических занятий, для групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, оборудованные: рабочими местами для обучающихся, оснащенными специальной мебелью; рабочим местом преподавателя, оснащенного специальной мебелью,

38.03.02 Менеджмент, направленность «Международный финансовый менеджмент»
 Программа прикладного бакалавриата
 Рабочая программа дисциплины
 Дисциплина: Б1.В.ДВ.03.02 Основы менеджмента
 Форма обучения: очная
 Разработана для приема 2019/2020, 2020/2021 учебного года
 Обновлено на 2023/2024 учебный год

персональным компьютером с возможностью подключения к сети «Интернет» и доступом к электронной информационно-образовательной среде Университета, программным обеспечением; техническими средствами обучения - мультимедийным оборудованием (проектор, экран, колонки) и маркерной доской.

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

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, веб-камерой, микрофоном и гарнитурой (в т.ч. интегрированными в устройства), 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, веб-камерой, микрофоном и гарнитурой (в т.ч. интегрированными в устройства), программным обеспечением. Авторизация на информационно-образовательном portalе Университета imeos.ru и начало работы осуществляются с использованием персональной учетной записи (логина и пароля).

12. Оценочные материалы по дисциплине

1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы

Очная форма обучения:

Код компетенции	Название дисциплины	Форма промежуточной аттестации	Семестр/курс	Этап формирования компетенции
ПК-1	Введение в менеджмент	зачет	2	1
ПК-1	Основы менеджмента			
ПК-1	Межкультурные коммуникации	зачет	3	2
ПК-1	Конфликтология			
ПК-1	Управление человеческими ресурсами	зачет	4	3
ПК-1	Учебная практика: практика по получению первичных профессиональных умений и навыков	зачет с оценкой	6	4
ПК-1	Лидерство	экзамен	8	5
ПК-1	Производственная практика: преддипломная практика	зачет с оценкой	8	5
ПК-5	Введение в менеджмент	зачет	2	1
ПК-5	Основы менеджмента			
ПК-5	Стратегический менеджмент	экзамен	4	2
ПК-5	Международный менеджмент	зачет	6	3
ПК-5	Управление продажами	экзамен	6	3
ПК-5	Банковский маркетинг			
ПК-5	Учебная практика: практика по получению первичных профессиональных умений и навыков	зачет с оценкой	6	3

38.03.02 Менеджмент, направленность «Международный финансовый менеджмент»
 Программа прикладного бакалавриата
 Рабочая программа дисциплины
 Дисциплина: Б1.В.ДВ.03.02 Основы менеджмента
 Форма обучения: очная
 Разработана для приема 2019/2020, 2020/2021 учебного года
 Обновлено на 2023/2024 учебный год

ПК-5	Производственная практика: преддипломная практика	зачет с оценкой	8	4
------	---	-----------------	---	---

2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования в процессе изучения дисциплины, описание шкал оценивания

2.1 Текущий контроль

КОНТРОЛЬНАЯ РАБОТА

Самостоятельная письменная аналитическая работа студента, которая способствует закреплению и систематизации знаний по одной или нескольким темам дисциплины. Цель контрольной работы – получить специальные знания и продемонстрировать навыки их практического применения.

Контрольная работа оценивается по следующим показателям:

1. Выполнение работы в полном объеме и без ошибок;
2. Зрелая, творческая, полностью самостоятельная работа;
3. Выполнение работы в соответствии с требованиями к оформлению.

Критерии оценивания контрольной работы

Полное, правильное и обоснованное решение; полностью самостоятельная работа; работа выполнена в соответствии с требованиями к оформлению	10 баллов
Решение в целом правильное и обоснованное, но допущены незначительные ошибки либо решение является неполным, допускается незначительная подсказка со стороны преподавателя; работа выполнена в соответствии с требованиями к оформлению	8 баллов
Решение содержит обоснование, ход рассуждений в целом верный, но при этом допущены существенные ошибки, студент продемонстрировал недостаточное умение правильно применять знания, полученные в процессе изучения дисциплины, либо работа выполнена при существенной помощи преподавателя; работа выполнена с некоторыми нарушениями требований к оформлению	6 баллов
Отсутствует решение задачи, либо отсутствует обоснование решения, либо решение содержит обоснование, но допущены грубые ошибки, приведшие к абсолютно неверной квалификации; работа выполнена без учета требований к оформлению	0 баллов

Шкала оценивания контрольной работы

Зависимость баллов и уровня сформированности компетенций на данном этапе изучения дисциплины представлены в следующей таблице:

Баллы в БРС Университета	10	8	6	0
Уровень сформированности компетенции	Повышенный	Высокий	Пороговый	Не сформированы

ДОКЛАД

Продукт самостоятельной работы студента, представляющий собой публичное выступление по представлению полученных результатов решения определенной учебно-практической, учебно-исследовательской или научной темы.

Показатели и критерии оценивания доклада, сообщения

№ п/п	Показатели оценки	Критерии оценивания
1	Структура (количество слайдов соответствует содержанию и продолжительности выступления, например: для 7-минутного выступления рекомендуется использовать не более 10 слайдов, включая титульный слайд и слайд	Каждый из предложенных показателей оценивается по критерию «вы-

38.03.02 Менеджмент, направленность «Международный финансовый менеджмент»
 Программа прикладного бакалавриата
 Рабочая программа дисциплины
 Дисциплина: Б1.В.ДВ.03.02 Основы менеджмента
 Форма обучения: очная
 Разработана для приема 2019/2020, 2020/2021 учебного года
 Обновлено на 2023/2024 учебный год

	с выводами)	полнен - частично выполнен - не выполнен», что соответствует следующему распределению баллов «2 балла - 1 балл - 0 баллов»
2	Наглядность (иллюстрации хорошего качества, с четким изображением, текст легко читается, например: используются средства наглядности информации в виде таблиц, схем, графиков и т. д.)	
3	Дизайн и настройка (оформление слайдов соответствует теме, не препятствует восприятию содержания, для всех слайдов презентации используется один и тот же шаблон оформления)	
4	Содержание (презентация отражает основные этапы исследования – проблему, цель, гипотезу, ход выполнения работы, выводы, т.е. содержит полную, понятную информацию по теме доклада при наличии орфографической и пунктуационной грамотности)	
5	Требования к выступлению (выступающий свободно владеет содержанием, ясно и грамотно излагает материал, выступающий свободно и корректно отвечает на вопросы и замечания аудитории, выступающий точно укладывается в рамки регламента).	

Шкала оценивания доклада

Зависимость баллов и уровня сформированности компетенции на данном этапе изучения дисциплины за доклад представлены в следующей таблице:

Баллы в БРС Университета	10-9	8-7	6-5	Менее 5
Уровень сформированности компетенции	Повышенный	Высокий	Пороговый	Не сформированы

КЕЙС-ЗАДАЧА

Проблемное задание, в котором обучающемуся предлагают осмыслить реальную профессионально-ориентированную ситуацию, необходимую для решения данной проблемы.

Сущность данного метода состоит в том, что учебный материал подается студентам в виде реальных профессиональных проблем (кейсов) конкретного предприятия или характерных для определенного вида профессиональной деятельности. Работая над решением кейса, студент приобретает профессиональные знания, умения, навыки в результате активной творческой работы. Он самостоятельно формулирует цели, находит и собирает различную информацию, анализирует ее, выдвигает гипотезы, ищет варианты решения проблемы, формулирует выводы, обосновывает оптимальное решение ситуации.

Показатели и критерии оценивания кейс-задачи

1	Самостоятельное определение целей, задач и результатов деятельности	Каждый из предложенных показателей оценивается по критерию « выполнен - выполнен частично - не выполнен », что соответствует следующему распределению баллов « 4 балла - 2 балл - 0 баллов »
2	Решение правильное, дано развернутое пояснение и обоснование сделанного заключения, самостоятельно определены риски и трудности при разрешении проблем	
3	Свободное владение методологическими, теоретическими знаниями и профессиональной терминологией	
4	Знание дополнительной литературы при разборе предложенной ситуации, проявление творческих способностей	
5	Хорошие аналитические способности, умение при обосновании своего мнения свободно проводить аналогии между темами дисциплин (-ны)	

Шкала оценивания кейс-задачи

Зависимость баллов и уровня сформированности компетенций на данном этапе изучения дисциплины представлены в следующей таблице:

Баллы в БРС Университета	20	15	10	0
Уровень сформированности компетенции	Повышенный	Высокий	Пороговый	Не сформированы

ДЕЛОВАЯ ИГРА

Совместная деятельность группы обучающихся и преподавателя под управлением преподавателя с целью решения учебных и профессионально-ориентированных задач путем игрового моделирования реальной проблемной ситуации. Позволяет оценивать умение анализировать и решать типичные профессиональные задачи.

Показатели и критерии оценивания участия в деловой/ролевой игре

1	Активное участие в работе группы	Каждый из предложенных показателей оценивается по критерию « выполнен - не выполнен », что соответствует следующему распределению баллов «1 балла - 0 баллов»
2	Умение использовать при выработке решений рекомендуемых (обязательных, если игра на освоение определенного учебного материал) приемов, методов	
3	Предложение собственных вариантов решения проблемы	
4	Наличие в решении новизны, оригинальности, нестандартности с учетом ограничений и рациональности принятого решения	
5	Самостоятельный анализ фактов, событий и явлений в их взаимосвязи и диалектическом развитии	
6	Умение быстро принимать решения с учетом экспертизы решений других групп	
7	Умение аргументировать и отстаивать свое мнение при защите решений и согласованность решения внутри группы	
8	Соблюдение правил делового этикета	
9	Умение использовать различные информационные источники (научную литературу, справочные материал, нормативные документы)	
10	Характер представления результатов (наглядность, оформление, донесение до слушателей и др.)	

Шкала оценивания участия в деловой/ролевой игре

Зависимость баллов и уровня сформированности компетенций на данном этапе изучения дисциплины представлены в следующей таблице:

Баллы в БРС Университета	10-9	8-7	6-5	Менее 5
Уровень сформированности компетенции	Повышенный	Высокий	Пороговый	Не сформированы

2.2 Курсовая работа

Не предусмотрено учебным планом

2.3 Промежуточная аттестация в форме зачета

Зачёт – форма проверки знаний обучающихся. При успешном прохождении зачёта в ведомость и зачётную книжку ставится пометка об успешном прохождении испытания по дисциплине или её разделу. В ходе зачёта учитывается уровень знания, умения и владения обучающегося по изучаемой дисциплине.

Показателями и критериями оценивания учебных достижений по дисциплине (выставлении отметки о зачете) являются результаты текущего контроля.

Шкала оценивания учебных достижений по дисциплине, завершающейся зачётом 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 бук-	<50	51-60	61-67	68-73	74-83	84-90	91-100
	F	Fx	E	D	C	B	A

38.03.02 Менеджмент, направленность «Международный финансовый менеджмент»
 Программа прикладного бакалавриата
 Рабочая программа дисциплины
 Дисциплина: Б1.В.ДВ.03.02 Основы менеджмента
 Форма обучения: очная
 Разработана для приема 2019/2020, 2020/2021 учебного года
 Обновлено на 2023/2024 учебный год

венным обозначением уровня						
Уровень сформированности компетенций	Не сформированы	Пороговый	Высокий	Повышенный		

*Оценка, полученная студентом за промежуточную аттестацию, выставляется с учетом баллов, полученных за текущий контроль (сумма баллов за зачет и текущий контроль).

2.4 Промежуточная аттестация в форме экзамена

Не предусмотрено учебным планом

2.5 Описание показателей и критериев оценивания компетенций, сформированных дисциплиной

После выполнения студентом всех видов оценочных средств, указанных в рабочей программе дисциплины, производится оценка уровня сформированности компетенций по дисциплине:

Код компетенции	Уровень сформированности компетенции	Основные признаки освоения компетенций		
		Знать	Уметь	Владеть
ПК-1	Пороговый	признаки коллектива и его характеристики как социальной группы	анализировать и развивать личностные качества, необходимые для эффективной управленческой работы; эффективно организовать групповую работу на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды	способы самоорганизации и самообразования; структуру познавательной деятельности и условия ее организации
	Высокий	признаки коллектива и его характеристики как социальной группы; особенности, виды управленческих решений на различных уровнях управления	анализировать и развивать личностные качества, необходимые для эффективной управленческой работы; эффективно организовать групповую работу на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды; разрабатывать структуру рационального процесса принятия решения в соответствии с данной ситуацией	методы и средства познания, различные формы и методы обучения и самоконтроля, новые образовательные технологии; используемые на практике формы, методы, способы самоорганизации и самообразования
	Повышенный	признаки коллектива и его характеристики как социальной группы; особенности, виды управленческих решений на различных уровнях управления; взаимосвязь между условиями и движущими силами личностного развития;	анализировать и развивать личностные качества, необходимые для эффективной управленческой работы; эффективно организовать групповую работу на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды; разрабатывать структуру	методы обучения, направленные на формирование и развитие самоорганизации и самообразования

38.03.02 Менеджмент, направленность «Международный финансовый менеджмент»
 Программа прикладного бакалавриата
 Рабочая программа дисциплины
 Дисциплина: Б1.В.ДВ.03.02 Основы менеджмента
 Форма обучения: очная
 Разработана для приема 2019/2020, 2020/2021 учебного года
 Обновлено на 2023/2024 учебный год

		сущность и содержание современных концепций и моделей менеджмента, тенденции развития менеджмента как науки.	рационального процесса принятия решения в соответствии с данной ситуацией; прогнозировать возможные перспективы личного и профессионального роста; использовать основные инструменты экономического анализа для принятия эффективных решений	
ПК-5	Пороговый	основные теории менеджмента	разрабатывать стратегии развития организации	технологией разработки функциональных стратегий
	Высокий	содержание и взаимосвязь основных элементов процесса управления	анализировать ситуацию для принятия решений	методами формулирования и реализации стратегий на уровне бизнес-единицы
	Повышенный	сущность и функции планирования в управлении, основные принципы и методы планирования, плановые расчеты и показатели	принимать управленческие решения	навыками принятия управленческих решений на основе результатов анализа

3. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Методика формирования оценки по дисциплине. Успеваемость студента оценивается в баллах и состоит из:

- суммы баллов за выполнение заданий текущего контроля (обучающийся может получить в сумме не более 70 баллов);
- баллов за посещаемость (не более 10 баллов);
- баллов за активность на занятиях (занятия в интерактивной форме – п. 6. Формы проведения занятий), выполнение дополнительных заданий и пр. по усмотрению преподавателя, ведущего дисциплину – премиальные баллы (не более 20 баллов).

Полученные итоговые баллы по дисциплине переводятся в оценку по традиционной пятибалльной шкале оценивания и по 100-балльной шкале оценок Европейской системы перевода и накопления баллов (ECTS) в соответствии с таблицами, представленными в п. Таблицами. 1, 2. Оценки в пятибалльной шкале выставляются в ведомости и зачетные книжки, в 100-балльной – в ведомости.

Процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности приводятся в соответствующих методических материалах и локальных нормативных актах Университета (Положение «О текущем контроле успеваемости, промежуточной аттестации и балльно-рейтинговой системе оценки учебных достижений студентов», Положение «Об оценочных средствах», Положение «О контроле самостоятельности выполнения письменных работ обучающимися университета с использованием системы «Антиплагиат ВУЗ» и др.).

Уровень сформированности компетенции № 1 (№ N) определяется перечнем оценочных средств:

Оценочное средство (в том числе экзамен,	Уровень сформированности компетенции*	Средний уровень сформированности
---	---------------------------------------	----------------------------------

38.03.02 Менеджмент, направленность «Международный финансовый менеджмент»
 Программа прикладного бакалавриата
 Рабочая программа дисциплины
 Дисциплина: Б1.В.ДВ.03.02 Основы менеджмента
 Форма обучения: очная
 Разработана для приема 2019/2020, 2020/2021 учебного года
 Обновлено на 2023/2024 учебный год

<i>зачет с оценкой при наличии)</i>	Студент №1	...	Студент № N	компетенций по каждому оценочному средству
.....			
Итоговый уровень:			

* *пороговый, высокий или повышенный*

Итоговый (общий/средний) уровень рассчитывается как среднее арифметическое с округлением в сторону более высокого уровня.

Далее делается вывод об общем уровне освоения компетенций студентами в ходе изучения дисциплины:

Оценочный лист по дисциплине

ФИО студента	Уровень сформированности компетенций								
	Общекультурные компетенции			Общепрофессиональные компетенции			Компетенции по видам деятельности		
	№ 1	№ N	Уровень сформированности общекультурных компетенций	№ 1	№ N	Уровень сформированности общепрофессиональных компетенций	№ 1	№ N	Уровень сформированности компетенций по виду деятельности №1
Студент № 1									
Студент № 2									
.....									

4. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы.

Тематика для доклада №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.
- 11.Понятие социализации. Составляющие процесса социализации.
- 12.Межличностное и групповое общение.
- 13.Характеристика процесса восприятия.
- 14.Стадии процесса принятия управленческих решений.
- 15.Значение информации для эффективной деятельности организации.
- 16.Методы принятия управленческих решений.

17. Характеристика стадий процесса мотивации.
18. Концепция партиспативного управления.
19. Стили коммуникаций в менеджменте.
20. Формы стратегического управления.
21. Понятие контроля. Формы контроля. Виды контроля.
22. Области проведения стратегических изменений.
23. Модель коммуникационного процесса.

Кейс-задача №1

Дэвид Моро занимает должность управляющего “Элга Групп”. После окончания университета он служил в армии в качестве специалиста по обслуживанию радиолокационных станций. Его карьера также включала в себя должности менеджера по экспорту, инспектора рынка, основателя и управляющего “СинтексФармацетикс” и председателя правления “ВедделФармаце-тикс”. Прочитайте следующий пример и ответьте на помещенные в конце вопросы.

Мужество — это качество, которое гарантирует все остальные. Это важное основополагающее изречение Черчилля цитирует Р. В. Джонс, выдающийся ученый-физик, который во время Второй мировой войны отвечал в английском правительстве за научные разработки. Его книга “Самая тайная их всех войн” может служить ценным пособием для руководителей, показывая, как великие победы одерживаются при помощи ума, упорной работы и вдохновения.

Ксенофон выразил эту мысль несколько иначе: “Маловероятно, что полководец заслужит презрение тех, кого он ведет за собой, если он способен сам сделать то, к чему призывает”.

Применение этих звучных цитат, связанных с военным делом, в промышленности сопряжено с определенными трудностями. Мой опыт, насчитывающий уже более 30 лет, говорит о том, что существуют три вида компаний: быстро растущие с проблемами, вызванными необходимостью перемен: компании, продажи и прибыль которых в точности соответствуют годовой инфляции; компании, постепенно сдающие свои позиции. Стремление к энергичным действиям и удовольствие от всего нового приводят меня к тому, что я в конечном итоге останавливаюсь на третьей категории. Когда в 1972 году я пришел в компанию “Элга”, она не нуждалась в переменах. Технология получения сверхчистой воды и аппаратура для ее производства были и остаются достаточно современными, чтобы обеспечить практически неограниченное развитие. Способствуют этому два дополнительных фактора: загрязнение окружающей среды значительно усиливается и одновременно очень быстрыми темпами растет потребность в чистой воде в электронной, пищевой, фармацевтической промышленности, для нужд медицины и научных исследований.

Я обнаружил, что проблемы, обусловленные переменами, лучше всего решаются сочетанием двух простых концепций. Суть их выражается пословицами: “словами делу не поможешь” и “меры нужно принимать своевременно”. Вы должны помнить, что 99 процентов людей воспринимают перемены как проклятие, и только на крайне малое число уверенных в себе или авантюристических личностей они действуют как шампанское. Более того, настоящим опиумом для народа является не религия, как считал гениальный Карл Маркс, а лидерство. Даже лидер на уровне подразделений должен знать, что он делает и как, одновременно ведя за собой подчиненных и воодушевляя их на упорный и нелегкий труд. Мне кажется, что для того чтобы лидерство пронизало всю структуру, необходимо реализовать несколько простых идей, связанных с тем, что я говорил выше.

1. Сделать так, чтобы ваша продукция была максимально уважаемой и полезной. Немногие обычные люди согласятся, чтобы их имя было связано с опасным, бесполезным или некачественным продуктом. В нашем случае чистая вода замечательно удовлетворяет требование по-

лезности, хотя обеспечить отсутствие утечки и ржавчины в оборудовании для ее производства достаточно сложно.

2. Поощрять сотрудников к постоянному обучению, даже если это в конечном итоге приведет к их уходу. Люди ненавидят застой, а приобретение новых знаний и навыков оказывает тонизирующий эффект. У нас есть курсы французского языка и постоянные связи с местным технологическим колледжем, позволяющие работникам повышать квалификацию. Один из сотрудников компании получил ученую степень в университете Саутгемптона после годовичного отпуска за счет компании.

3. Демократия в промышленности не настолько важна, как на этом настаивают профсоюзы. Большинство рабочих не обладают непомерными амбициями и не хотят участвовать в принятии непростых решений — именно за это платят высшим руководителям.

С другой стороны, они хотят, чтобы с ними советовались, а также честно сообщали обо всем, что их касается: жалованье, пенсия, выходные, график работы, безопасность и охрана труда. По этой причине у нас есть комитет, в ведение которого входят вопросы охраны труда, безопасности и социального обеспечения. Этот комитет оценивает влияние на работников всех аспектов деятельности компании и при необходимости принимает соответствующие шаги.

4. Еще древние римляне знали, что высокий боевой дух порождает непобедимость. Отряды командос — а в настоящее время подразделения SAS — часто демонстрировали, что вера в собственную легенду и гордость своими подвигами обеспечивают успех будущих операций. Если отдел продаж возглавляет угрюмый пессимист, то ощущение неминуемого краха может пропитать всю структуру отдела. Мы сделали так, чтобы ответственные посты занимали оптимисты, чей энтузиазм помогает торговым представителям путешествовать по своей стране и за рубежом с твердой уверенностью в успехе.

5. Вера в свою способность добиться успеха — это всего лишь часть, хотя и очень важная, боевого духа. В него входит множество других элементов, включая чувство воодушевления, которое является результатом новой продукции, премий, заграничных путешествий и, возможно, даже автомобилей повышенной комфортности, предоставляемых компанией своему руководству. Именно в целях борьбы с утомительным однообразием многие американские компании проводят свои конференции по продажам на Мальорке, на Карибских островах или в Афинах. Наши средства пока не позволяют такой роскоши, но в любом случае “Элга” снимает для своих конференций красивое здание на холме в Чилтернских округах, откуда с высоты 700 футов открывается вид на расположенный в 20 милях отсюда Виндзорский замок.

Вообще говоря, молодость имеет перевес в воображении и энергии, и поэтому молодой коллектив обладает многими преимуществами при выполнении иррациональной задачи в мире современной промышленности, который отличается высокой степенью конкуренции. Большинству наших менеджеров от тридцати до пятидесяти лет, но, чем младше руководитель, тем больше ему требуется уверенности, чтобы эффективно действовать в условиях кризиса.

Это качество можно выработать у них только одним способом: познакомить их со всей суровостью избранной профессии, не “нянчиться” с ними, одновременно оставляя за собой право вмешаться, когда ситуация выходит из-под контроля, обеспечив соответствующую квалификацию, обучение и отбор, а также сформировав в компании атмосферу спокойствия, дисциплины и одновременно непринужденности. Как однажды сказал лорд Чалфонт: “Людей, которые не умеют расслабляться, никогда не следует назначать на ответственные посты”.

Что же вы рассчитываете получить, применив этот необычный набор идей?оборот компании “Элга” вырос с 400 тысяч фунтов в 1972 году до 4 миллионов фунтов в 1980 финансовом году. За вычетом инфляции — в настоящее время это необходимое действие, позволяющее избежать банкротства, — продажи реально выросли в четыре раза, а прибыль и того больше: прибыль на

капитал составила более тридцати процентов. Компания обрела стабильность, которую трудно поколебать — продажи в реальном исчислении росли с 1971 года. Руководители всех основных подразделений действительно изменились. Начав с малого, компания превратилась в лидера технологии очистки воды, а основная часть ее продукции экспортируется почти в 80 стран мира. Несмотря на то, что в компании занято всего 175 человек, ее деятельность охватывает весь спектр того, чем занимаются в крупных фирмах: реклама, связь с общественностью, статьи для разнообразных журналов, научно-исследовательские и конструкторские разработки, доставка и экспорт, послепродажное обслуживание, компьютерные программы, строительство зданий, участие в научных конференциях, а также персональные программы, включающие оценку и консультации.

1. В каких ситуациях Дэвид Моро склонен проявлять себя как лидер?
2. Изложите своими словами пять принципов, которые должны быть применены, чтобы “лидерство пронизало всю структуру”.
3. Как вы думаете, был бы эффективен тот же тип лидерства, если бы Дэвид Моро стал главой крупного министерства с 30 тысячами сотрудников и занимался бы вопросами социального обеспечения?

Кейс-задача №2

На собеседование на одну из ключевых должностей в компании пришел претендент, мужчина 30 лет. Данные его резюме, компетентность и опыт работы превышают ваши ожидания. Это "именно тот", кого вы так долго искали.

И вот соискатель сидит перед вами в весьма небрежной позе. Одна из первых его фраз звучит так:

- Ну, давайте, задавайте мне свои вопросы. Я даже знаю, о чем именно вы меня спросите. Я все вопросы знаю наизусть.

А. Вопросы к менеджеру по персоналу:

1. Почему кандидат так себя ведет?
2. Чего он хочет добиться этими словами?

Б. Какой из перечисленных ниже вариантов ответа вы выберете:

1. Очень хорошо, что вы их знаете. Давайте начнем...
2. А почему вы думаете, что знаете, какие вопросы я собираюсь задать?
3. Вы пришли на собеседование. Значит, заинтересованы в этой работе. Поэтому, будьте добры, ведите себя уважительно.
4. Вы слишком самоуверенны. Не бойтесь, что это качество помешает вам в трудоустройстве?
5. Ваш собственный вариант ответа.

Деловая игра №1

Деловая игра «Формирование системы управления безопасностью труда»

Описание деловой игры и постановка задачи

В настоящее время разрушена сложившаяся ранее в стране структура государственного и ведомственного управления охраной труда. Среди наиболее серьезных проблем в этой области является отсутствие механизма управления, позволяющего обеспечить приоритет жизни и здоровья работников по отношению к результатам производственной деятельности организаций.

В ходе деловой игры имитируется процесс выработки предложений по реализации системного подхода к вопросам управления безопасностью труда в организации.

Цели деловой игры

- разработать предложения по формированию системы управления безопасностью труда в организации;
- отработать навыки формирования собственного видения проблемы, аргументированно отстаивая свою точку зрения, моделируя систему управления безопасностью труда.

Методические рекомендации

1. В начале руководитель игры (преподаватель) знакомит участников с ее содержанием, занимает место в центре аудитории и руководит ходом игры.
2. Участники игры делятся на команды по 4-6 человек и размещаются на некотором отдалении одна от другой так, чтобы по возможности не мешать друг другу при обсуждении вопросов.
3. Формируется группа экспертов из участников игры. Оптимальный состав - 3 человека. Эксперты наблюдают за активностью работы команд, фиксируют положительные и отрицательные моменты хода игры, оценивают команды соперников по совокупности в баллах (от 1 до 10). Работа экспертов должна отличаться целенаправленностью и объективностью оценок.
4. В процессе игры каждая команда рассматривает проблемы, связанные с формированием системы управления безопасностью труда в организации.
5. Формируется совместный комплекс проблем всеми командами.
6. Участники игры (каждая команда) выстраивают элементы решения проблем, формируют проект системы управления безопасностью труда.

На данном этапе деловой игры участники на основе выполненного ранее анализа и синтеза проблем вырабатывают управленческое решение - главное назначение игры. При этом должны соблюдаться обязательные требования: что конкретно надо сделать, кто это будет делать, какова система контроля за принятым решением.

Участники игры должны исходить из того, что любая система характеризуется следующими особенностями:

- целостность (свойства целого принципиально несводимы к сумме свойств составляющих его элементов);
- структурность (поведение системы обусловлено не столько особенностями ее отдельных элементов, сколько свойствами ее структуры);
- взаимозависимость системы и среды (система формирует и проявляет свои свойства в процессе взаимодействия со средой);
- иерархичность (каждый компонент системы может рассматриваться, в свою очередь, как система, а исследуемая в данном случае система сама является элементом более широкой системы);
- множественность описаний (в силу принципиальной сложности каждой системы ее адекватное познание требует построения множества различных моделей, каждая из которых описывает лишь определенный объект системы).

Рассматривая особенности создания системы управления безопасностью труда (СУБТ) в современных экономических условиях, необходимо учитывать законодательную базу. Проектируемая СУБТ в первую очередь должна быть направлена на создание практического (в том числе нормативно-правового) механизма реализации функций управления охраной труда.

Во время игры участники должны учесть, что они могут по своему усмотрению изменить содержание функций СУБТ, дополнить их недостающими элементами.

Организация и координация работ по содержанию СУБТ предусматривает составление участниками игры алгоритма управления, что включает последовательность выполнения задач, их содержание, иерархию действия исполнителей.

Схема СУБТ строится исходя из обязательного в ней присутствия органа управления, контроля, объектов управления и механизма реализации.

7. Проектируемая группой СУБТ оформляется в виде доклада, который должен быть представлен участниками игры (защита проекта).

8. Эксперты оценивают команды соперников общим подсчетом баллов: за активность ко-манды, за лучший проект СУБТ.

Победителем считается команда, набравшая наибольшее количество баллов. При определении победителей важно отметить наиболее удачное решение поставленной проблемы.

Деловая игра «Зона комфорта»

Описание деловой игры

Эта ролевая игра показывает, как управлять стрессом в связи с сокращением штата. Ауди-тория представляет собой реабилитационный центр для безработных. Каждый участник, кроме трех человек, исполняющих функции работников центра занятости, будет исполнять роль безработного, ищущего работу.

Функции администратора - встречать клиентов, записывать их имена и узнавать, с кем они хотят поговорить: психологом или консультантом по вопросам занятости. При необходимости нужно разъяснить, что психолог не консультирует по вопросам трудоустройства, но может помочь справиться с возникшим стрессом или другими подобными проблемами. Консультант по вопросам занятости может посоветовать, как получить новую работу или дополнительное образование. Если требуемый специалист в данный момент занят, попросите нового клиента подождать и пригласите его, как только выйдет предыдущий посетитель. Учитывая выполнение этих требований, в остальном вы можете интерпретировать роль по своему усмотрению.

Функции психолога - консультации по вопросам занятости - вне его компетенции, в остальном он может по собственному усмотрению интерпретировать роль по консультированию клиентов, находящихся в подавленном состоянии.

Функции консультанта по вопросам занятости - консультировать посетителей центра по вопросам приобретения дополнительного образования, повышения квалификации и поиска работы. В этих рамках он может интерпретировать роль по собственному усмотрению.

Постановка задачи

1. Продемонстрировать попытку справиться со стрессом, вызванным сокращением.
2. Показать способы создания «зоны комфорта» в контексте внеплановых и вынужденных изменений.
3. Привлечь внимание к размеру и степени сложности проблемы безработицы.

Методические рекомендации

Работникам центра занятости необходимо создать зону комфорта для людей, находящихся в подавленном состоянии, поскольку их сократили на службе и оставили без работы. Помимо доброжелательного отношения, готовности помочь клиентам сотрудники центра должны создать максимум удобств для клиентов, как ожидающих своей очереди в приемной, так и в комнате для переговоров с клиентами.

В реабилитационном центре занятости для каждого сотрудника должны стоять стол и стул. Рабочие места сотрудников должны быть по возможности отгорожены друг от друга. Же-лательно в приемной на стенде поместить объявления об имеющихся вакансиях.

Описание хода деловой игры

В игре могут принимать участие от 6 до 16 человек.

Все участники получают копию инструкции о перестановке мебели, описание ролей получают администратор, психолог, консультант по вопросам занятости. Далее участники все вместе должны передвинуть мебель так, чтобы создать удобные условия для безработных, обратившихся за консультацией.

Когда мебель будет переставлена, исполнители ролей безработных должны покинуть комнату, чтобы обсудить, как они будут исполнять свои роли.

Далее работники центра занятости занимают свои места за рабочими столами, приглашаются безработные, усаживаются в приемной, начинаются консультации. После их окончания начинается обсуждение.

В ходе обсуждения выясняется:

- удалось ли работникам центра занятости создать «зону комфорта» для людей, находящихся в подавленном состоянии;
- если это удалось, студентов нужно попросить привести подобные примеры из своей практики;
- что еще могли бы сделать работники центра для создания атмосферы поддержки и ободрения своих клиентов?

Далее рамки дискуссии можно расширить и затронуть следующие проблемы:

- возникновение стресса по причине потери работы и неспособности самостоятельно устроиться на другое место;
- способы, с помощью которых менеджеры по управлению персоналом на предприятиях могут обезопасить сотрудников в случае стремительных кадровых изменений в организации, не ущемляя при этом интересов работодателя;
- особые потребности молодежи и сравнительно малообразованных людей среднего возраста, ищущих новое место работы, женщин, желающих после некоторого перерыва вернуться к трудовой деятельности.

4. Контрольная работа

Контрольная работа №1

Вариант 1.

Ростокинская меховая фабрика «Труд» (ныне «Русский мех») была одним из самых богатых эффективных предприятий Москвы.

во время кризиса

Во время кризиса акционеры «Русского меха» созрели для решительных действий. Они поняли, что перестановка фигур на самом предприятии ничего не дает, и решили пригласить новую команду менеджеров со стороны. Новые менеджеры поставили перед собой задачи: ввести профессиональное управление финансами, персоналом; наладить постоянные поставки качественного сырья; внедрить мировые технологии выделки меха и пошива; осуществлять современный маркетинг.

Кризис дал меховщикам возможность начать борьбу с импортерами, занимавшими львиную долю рынка (по оценкам департамента легкой промышленности Минэкономки — 85%). Норковая шуба от «Русского меха» в фирменном магазине стоит примерно 100тыс. руб., а импортные (в ГУМе ЦУМе или «Охотном Ряду») — в среднем 120-140тыс. руб. На рынках шубы хотя

и подешевели (до 80—90 тыс.), но уже меньше привлекают массового покупателя из-за невысокого качества меха. Для «Русского меха» «качество» — ключевое слово.

Модели коллекций «Русского меха» или создаются собственными дизайнерами, или покупаются итальянских.

Чтобы предприятие было рентабельным, нужно быстро расширять производство.

Один из резервов роста производства — пошив спецодежды, в том числе для госструктур. Хотя платят по госзаказам не всегда исправно, «Русский мех» старается сохранить за собой эту нишу и участвует во всех тендерах на поставку меховых изделий силовикам. Более выгодными для «Русского меха» являются контракты с нефтяниками, газовиками, авиакомпаниями и МЧС. Еще одно перспективное направление — услуги: чистка и хранение меховых изделий, подгонка одежды. Более гибкой стала финансовая политика. «Русский мех» начал активнее работать с кредитами банков, что прежде руководство делать просто опасалось. Предприятие-то сезонное: закупка сырья должна осуществляться в сжатые сроки, когда можно получить качественные шкурки по дешевой цене.

Получать кредиты, чтобы открывать фирменные магазины в Европе, — такая «чисто конкретная» цель имеется у руководителей ожившего гиганта.

Вопросы:

- 1) Какие сильные и слабые стороны имеет компания «Русский мех»?
- 2) Создания каких конкурентных преимуществ добивается организация?
- 3) 3. Каковы стратегии ценообразования «Русского меха»?
- 4) Как проявляется в деятельности компании стратегия конкуренции?
- 5) Какова стратегия внешнеэкономической деятельности компании?

Вариант 2.

Отель «Солнечный берег» в Крыму принадлежал г-ну Остапенко. Он проявил себя как опытный менеджер, и отель получил хорошую репутацию. Смерть Остапенко поставила под угрозу будущее отеля. Руководство делом перешло в руки его 26-летней дочери — Оксане. Ранее Оксана окончила двухгодичный курс подготовки в школе гостиничного дела.

Отель имел 25 спален, 8 из них с ваннами, обеденный зал на 60 человек, зал для торжеств на 200 человек, общий бар для отдыха с видом на море, бар в подвале и игровую комнату для детей. Она узнала, что в последние годы дело не расширилось, а прибыли реально уменьшились.

Рассмотрев финансовые показатели, Оксана обнаружила, что в 2005 г. оборот отеля был чуть больше 80 тыс. долл.

Оксане было ясно, что «Солнечный берег» выживал за счет репутации и кухни.

Тем не менее, отель внутри и снаружи требовал обновления. Оксана решила обратиться в консалтинговое агентство за советом.

Агентство предложило провести изменения: 17 спальных комнат без ванн превратить в 10 комнат с ванными за 114 тыс. долл.; косметический ремонт оставшихся спален и общих залов стоил бы еще 55 тыс. долл.; дополнительно предусматривалась установка системы центрального отопления за 30 тыс. долл.

Сумма вложений показалась Оксане шокирующей. Она успокоилась, когда узнала, что консалтинговое агентство, скорее всего, окажет субсидию в 36% стоимости. Кроме того, Оксана обнаружила, что ее отец положил на счет в банке свыше 20 тыс. долл. на модернизацию отеля. Теперь Оксана должна была решить, какой стратегический план она выберет на будущее.

Вопросы:

- 1) Какие факторы внешней среды оказывают влияние на отель «Солнечный берег»?
- 2) Как вы охарактеризуете уровень неопределенности внешней среды?

3) Какую стратегию может избрать отель «Солнечный берега» для взаимодействия с окружающей средой?

Примерный перечень вопросов для подготовки 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.
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.
26. Взаимосвязь стратегического менеджмента с другими видами управления.
27. Функции текущего планирования.
28. Роль и функции политики, процедур и правил в управлении.
29. Организационные полномочия и ответственность. Линейные и аппаратные полномочия.
30. Эффективная организация распределения полномочий. Процесс делегирования.
31. Факторы, влияющие на установление и реализацию делегирования.
32. Сущность процесса организационного проектирования.
33. Основные типы организационных структур и их особенности.
34. Централизация и децентрализация в системе управления организации.
35. Преимущества и недостатки матричной структуры организации.
36. Управление в различных типах организаций (корпорация, конгломерат, партисипативная организация).
37. Сущность и структура процесса мотивации.
38. Теория содержания мотивации: иерархия потребностей по Маслоу.
39. Теория содержания мотивации: двухфакторная теория Герцберга.

40. Теория процесса мотивации: теория ожидания.
41. Теория процесса мотивации: теория справедливости.
42. Виды и функции управленческого контроля.
43. Процесс управленческого контроля и его этапы.
44. Регулирование - управление по отклонениям.
45. Управление по целям и результатам.
46. Культура и имидж организации, и их значимость.
47. Формирование и развитие организационной культуры.
48. Руководство в организации. Отношения руководителя к подчиненным.
49. Стили менеджмента.
50. Лидерство в системе менеджмента.

Примерный перечень практических заданий к зачету

Задание 1.

Определите, какими способами менеджер может удовлетворить потребности своих подчиненных в самовыражении, используя классификацию потребностей, разработанную А. Маслоу.

Задание 2.

Изобразите «Управленческую решетку» Блейка и Моутона. Дайте ей краткую характеристику. Определите занимаемое Вашим руководителем поле на «решетке», характеризующее применяемый им на практике стиль управления? Дайте краткую характеристику. Если бы Вы были руководителем какое поле занимали бы Вы? Почему?

Задание 3.

Разработайте основные пути повышения эффективности решений и оценки их значимости при решении различных проблем.

На крупном объединении по производству хлебопекарных продуктов руководство разрабатывало основные направления, пути и факторы повышения качества и эффективности управленческих решений. В объединении в процессе деятельности возникает множество проблем: детерминистские, рискованные, стохастические и вообще неопределенные.

Вы экономист менеджер данного объединения и должны сформировать все пути и факторы в следующую таблицу так, чтобы они образовали целостную систему решения проблем и оценить по 10-бальной шкале все пути и факторы для решения разнохарактерных проблем:

	Оценки			
	вообще	для решения проблем		
		детерминистских	рискованных	неопределенных
-организационно-управленческие факторы				
-социально-экономические факторы				
-информационные факторы				
-технические средства				
-программные				
-духовные, нравственные, культурные ценности				

Задание 4.

Сформулируете сущность проблемы. Определите главные ошибки управления. Разработайте управленческие решения.

Работник СП «ТЭР-Холдинг Комп., Украина» В. Е. Горбачев работал в коллективе 8 лет (ему 26 лет). Все в отделе его ровесники. Большинство из них не женаты, в том числе и он. После окончания заочно Крымского института бизнеса он назначается менеджером одной программы в производственном отделе. Манеры поведения, деловые коммуникации, формы контакта остались у него прежними: обращения друг к другу по имени, прозвищу независимо от возраста, частые насмешки, встречаются приписки, не отказывается с членами отдела дегустировать вина. Социально-психологический климат в коллективе стал прохладным, менеджер перестал быть формальным лидером. По итогам первого полугодия его коллектив занял последнее место. Менеджер стал часто раздражаться, повышать голос, браковать работу. Дисциплина трудовая и производственная осталась низкой. Менеджер стал чаще выполнять, доделывать, переделывать работу за подчиненными. Производственные показатели коллектива не повышались.

Задание 5.

Определите верную стратегию выхода из психологической игры и разрешения конфликтной ситуации.

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