

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.03.01 Введение в менеджмент
Направление подготовки:	38.03.02 Менеджмент
Направленность (профиль):	«Менеджмент организации»
Уровень высшего образования:	Бакалавриат
Программа:	Прикладного бакалавриата
Форма обучения:	Очная, очно-заочная, заочная
Разработчики:	Кандидат экономических наук, доцент Ушакова Е.В.

### 1. Цели и задачи дисциплины:

Цель дисциплины: формирование у студентов первоначального представления о профессии управленца, структуре и характеристике системы образования, освоение студентами исторических тенденций становления и современных направлений развития менеджмента в России и за рубежом.

Задачи дисциплины:

- познакомиться с существующими уровнями образования и требования к аттестации в вузах;
- получить обзорную информацию об управлении как будущей профессии;
- узнать об управленческих проблемах Цивилизации, организаций и отдельных людей;
- получить основные сведения об университете.

### 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.	- 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.	- навыками к кооперации с коллегами, работе в коллективе; - навыками разработки организационного механизма разработки и реализации управленческого решения рациональным способом; - способностью организации вокруг себя благоприятной для профессионального и личностного роста социальной среды; - навыками применения и использования экономических методов анализа поведения потребителей, производителей, собственников ресурсов и государства, методы самоуправления и планирования личностного и профессионального развития.
ПК-5	- сущность и функции плани-	- принимать управленческие	- навыками принятия управ-

38.03.02 Менеджмент, направленность «Менеджмент организации»  
 Программа прикладного бакалавриата  
 Рабочая программа дисциплины  
 Дисциплина: Б1.В.ДВ.03.01 Введение в менеджмент  
 Форма обучения: очная, очно-заочная, заочная  
 Разработана для приема 2019/2020, 2020/2021 учебного года  
 Обновлено на 2023/2024 учебный год

	рования в управлении, основные принципы и методы планирования, плановые расчеты и показатели.	решения.	ленческих решений на основе результатов анализа.
--	---	----------	--

### 3. Место дисциплины в структуре ОПОП ВО

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

*При изучении данной дисциплины обучающийся использует знания, умения и навыки, которые были сформированы на предыдущем уровне образования.*

*Знания, умения и навыки, приобретенные в процессе изучения данной дисциплины, будут использованы обучающимся при изучении дисциплин (практик):*

Основы менеджмента, Социология управления, Конфликтология, Управление человеческими ресурсами, Маркетинг персонала, Стратегический менеджмент, Производственная практика: технологическая практика, Производственная практика: преддипломная практика

### 4. Объем дисциплины

*Очная форма обучения:*

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

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

*Очно-заочная форма обучения:*

Вид учебной работы	Всего часов	Семестр
		3
<b>Аудиторные занятия (АЗ):</b>	18	18
В том числе:		
Лекционные занятия (Лек)	8	8
Лабораторные занятия (Лаб)	0	0
Практические занятия (Пр)	10	10
<b>Самостоятельная работа студента (СР)</b>	51	51

38.03.02 Менеджмент, направленность «Менеджмент организации»  
 Программа прикладного бакалавриата  
 Рабочая программа дисциплины  
 Дисциплина: Б1.В.ДВ.03.01 Введение в менеджмент  
 Форма обучения: очная, очно-заочная, заочная  
 Разработана для приема 2019/2020, 2020/2021 учебного года  
 Обновлено на 2023/2024 учебный год

В том числе:		
Курсовая работа	0	
Другие виды самостоятельной работы*	51	51
<b>Контроль самостоятельной работы (КСР)</b>	3	3
<b>Контактная работа (КоР)</b>	21	21
<b>Форма промежуточной аттестации</b>		Зачет
<b>Подготовка к экзамену и сдача экзамена (СР, КоР)</b>	0	
<b>Общая трудоемкость дисциплины, часы/ЗЕТ</b>	72/2	72/2

\* - подготовка к аудиторным занятиям.

*Заочная форма обучения:*

Вид учебной работы	Всего часов	Курс
		1
<b>Аудиторные занятия (АЗ):</b>	6	6
В том числе:		
Лекционные занятия (Лек)	4	4
Лабораторные занятия (Лаб)	0	0
Практические занятия (Пр)	2	2
<b>Самостоятельная работа студента (СР)</b>	60	60
В том числе:		
Курсовая работа	0	
Другие виды самостоятельной работы*	60	60
<b>Контроль самостоятельной работы (КСР)</b>	2	2
<b>Контактная работа (КоР)</b>	8	8
<b>Форма промежуточной аттестации</b>		Зачет
<b>Подготовка к экзамену/зачету и сдача экзамена/зачета (СР, КоР)</b>	4	4
<b>Общая трудоемкость дисциплины, часы/ЗЕТ</b>	72/2	72/2

\* - подготовка к аудиторным занятиям.

## 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	Современная система менеджмент-образования Система подготовки менеджеров в России и за рубежом.	2	4	4	0	8	4	
2	Организация менеджмент-образования. Качество образования менеджера.	2	4	4	0	8	4	
3	Менеджмент и менеджеры Деятельность человека и потребность в управлении.	2	6	6	0	8	6	
4	Становление и развитие менеджмента. Влияние национальной культуры на становление и развитие менедж-	2	4	4	0	9	4	

38.03.02 Менеджмент, направленность «Менеджмент организации»  
 Программа прикладного бакалавриата  
 Рабочая программа дисциплины  
 Дисциплина: Б1.В.ДВ.03.01 Введение в менеджмент  
 Форма обучения: очная, очно-заочная, заочная  
 Разработана для приема 2019/2020, 2020/2021 учебного года  
 Обновлено на 2023/2024 учебный год

мента.							
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.

*Очно-заочная 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	Современная система менеджмент-образования Система подготовки менеджеров в России и за рубежом.	3	2	2	0	12	4
2	Организация менеджмент-образования. Качество образования менеджера.	3	2	2	0	12	4
3	Менеджмент и менеджеры Деятельность человека и потребность в управлении.	3	2	2	0	12	6
4	Становление и развитие менеджмента. Влияние национальной культуры на становление и развитие менеджмента.	3	2	4	0	15	4
Итого:			8	10	0	51	18

\* 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.

*Заочная 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	Современная система менеджмент-образования Система подготовки менеджеров в России и за рубежом.	1	2	0	0	15	4
2	Организация менеджмент-образования. Качество образования менеджера.	1	0	2	0	15	4
3	Менеджмент и менеджеры Деятельность человека и потребность в управлении.	1	0	0	0	16	6
4	Становление и развитие менеджмента. Влияние национальной культуры на становление и развитие менеджмента.	1	2	0	0	14	4
Итого:			4	2	0	60	18

\* 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.

38.03.02 Менеджмент, направленность «Менеджмент организации»  
 Программа прикладного бакалавриата  
 Рабочая программа дисциплины  
 Дисциплина: Б1.В.ДВ.03.01 Введение в менеджмент  
 Форма обучения: очная, очно-заочная, заочная  
 Разработана для приема 2019/2020, 2020/2021 учебного года  
 Обновлено на 2023/2024 учебный год

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
<p>Тема 1: Современная система менеджмент-образования Система подготовки менеджеров в России и за рубежом.</p>	<p>Понятие, структура и характеристика системы образования. Нормативные документы в области образования. Формирование системы менеджмент-образования в России. Система подготовки менеджеров в России и за рубежом. Современные тенденции развития менеджмент-образования. Проблемы подготовки менеджеров в России и пути их решения.  <b>Практические занятия/ Самостоятельная работа:</b> Современная система менеджмент-образования Система подготовки менеджеров в России и за рубежом.  <b>Лабораторная работа:</b> -</p>	<p>ПК-1,ПК-5</p>	<p>Контрольная работа №1</p>
<p>Тема 2: Организация менеджмент-образования. Качество образования менеджера.</p>	<p>Технология менеджмент-образования. Принципы организации современного менеджмент-образования. Виды образования и формы обучения. Государственный образовательный стандарт в системе менеджмент-образования: назначение, структура и характеристика. Образовательная программа направления «Менеджмент».          Направление «Менеджмент» и его характеристика. Требования к образовательной программе подготовки выпускника по направлению «Менеджмент». Система знаний и навыков менеджера. Качество образования менеджера. Комплекс дисциплин по направлению «Менеджмент». Методическое обеспечение образовательного процесса подготовки менеджера.  <b>Практические занятия/ Самостоятельная работа:</b> Организация менеджмент-образования. Качество образования менеджера.  <b>Лабораторная работа:</b> -</p>	<p>ПК-1,ПК-5</p>	<p>Кейс-задачи №1;          Кейс-задачи №2</p>
<p>Тема 3: Менеджмент и менеджеры Деятельность человека и потребность в управлении.</p>	<p>Деятельность человека и потребность в управлении. Сущность и содержание управления. Управление и менеджмент: различия и особенности. Менеджмент – как особый вид профессиональной деятельности. Классификация видов менеджмента.          Цели, задачи и характерные черты менеджмента. Функции, задачи и виды менеджеров. Факторы, характеризующие модель современного менеджера. Основные черты современного менеджера.  <b>Практические занятия/ Самостоятельная работа:</b> Менеджмент и менеджеры Деятельность человека и потребность в управлении.  <b>Лабораторная работа:</b> -</p>	<p>ПК-1,ПК-5</p>	<p>Задания творческого уровня №1</p>

38.03.02 Менеджмент, направленность «Менеджмент организации»  
 Программа прикладного бакалавриата  
 Рабочая программа дисциплины  
 Дисциплина: Б1.В.ДВ.03.01 Введение в менеджмент  
 Форма обучения: очная, очно-заочная, заочная  
 Разработана для приема 2019/2020, 2020/2021 учебного года  
 Обновлено на 2023/2024 учебный год

Тема 4: Становление и развитие менеджмента. Влияние национальной культуры на становление и развитие менеджмента.	Основные исторические тенденции развития менеджмента. Управленческие революции и их характеристика. Социально-экономические основы менеджмента. Взаимосвязь государственного управления и менеджмента организации. Влияние национальной культуры на становление и развитие менеджмента. Особенности российского и зарубежного менеджмента. Новые тенденции развития теории и практики менеджмента в России и за рубежом. <b>Практические занятия/ Самостоятельная работа:</b> Становление и развитие менеджмента. Влияние национальной культуры на становление и развитие менеджмента. <b>Лабораторная работа: -</b>	ПК-1,ПК-5	Заданий творческого уровня №2
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	Организация менеджмент-образования. Качество образования менеджера. Организация менеджмент-образования. Качество образования менеджера.	Пр	4	Кейс-семинар Дискуссия

*Очно-заочная форма обучения:*

№ п/п	Наименование темы/ лекционного (практического) занятия	Тип занятия	Кол-во часов	Форма проведения занятий
1	Организация менеджмент-образования. Качество образования менеджера. Организация менеджмент-образования. Качество образования менеджера.	Пр	2	Кейс-семинар Дискуссия

*Заочная форма обучения:*

№ п/п	Наименование темы/ лекционного (практического) занятия	Тип занятия	Кол-во часов	Форма проведения занятий
1	Организация менеджмент-образования. Качество образования менеджера. Организация менеджмент-образования. Качество образования менеджера.	Пр	2	Кейс-семинар Дискуссия

## 7. Способ реализации дисциплины

Без использования онлайн-курса.

## 8. Учебно-методическое обеспечение дисциплины:

*Основная литература:*

38.03.02 Менеджмент, направленность «Менеджмент организации»  
Программа прикладного бакалавриата  
Рабочая программа дисциплины  
Дисциплина: Б1.В.ДВ.03.01 Введение в менеджмент  
Форма обучения: очная, очно-заочная, заочная  
Разработана для приема 2019/2020, 2020/2021 учебного года  
Обновлена на 2023/2024 учебный год

---

1. Иванова, И. А. Менеджмент : учебник и практикум для вузов / И. А. Иванова, А. М. Сергеев. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 305 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-04184-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/489027>
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, 2023. — 566 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07327-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/510549>

*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, 2023. — 384 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-04625-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/514577>
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, 2023. — 313 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-04627-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/514578>
3. Коргова, М. А. Менеджмент организации : учебное пособие для вузов / М. А. Коргова. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 197 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-10829-3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/493950>

**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](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 : 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. 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. Корпоративный менеджмент [Электронный ресурс] : информационная справочная система. - Режим доступа: <https://www.cfin.ru/>. - Текст: электронный
12. Экономика. Социология. Менеджмент [Электронный ресурс]: федеральный образовательный портал: информационная справочная система. - Режим доступа: <http://ecsocman.hse.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, 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](http://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](http://imeos.ru), веб-камерой, микрофоном и гарнитурой (в т.ч. интегрированными в устройства), программным обеспечением. Авторизация на информационно-образовательном portalе Университета [imeos.ru](http://imeos.ru) и начало работы осуществляются с использованием персональной учетной записи (логина и пароля).

38.03.02 Менеджмент, направленность «Менеджмент организации»  
 Программа прикладного бакалавриата  
 Рабочая программа дисциплины  
 Дисциплина: Б1.В.ДВ.03.01 Введение в менеджмент  
 Форма обучения: очная, очно-заочная, заочная  
 Разработана для приема 2019/2020, 2020/2021 учебного года  
 Обновлено на 2023/2024 учебный год

## 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	Социология управления	зачет	3	2
ПК-1	Конфликтология			
ПК-1	Управление человеческими ресурсами	зачет	4	3
ПК-1	Маркетинг персонала	экзамен	6	4
ПК-1	Производственная практика: технологическая практика	зачет с оценкой	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	7	2
ПК-5	Производственная практика: технологическая практика	зачет с оценкой	8	3
ПК-5	Производственная практика: преддипломная практика	зачет с оценкой	8	3

*Очно-заочная форма обучения:*

Код компетенции	Название дисциплины	Форма промежуточной аттестации	Семестр/курс	Этап формирования компетенции
ПК-1	Введение в менеджмент	зачет	3	1
ПК-1	Основы менеджмента			
ПК-1	Социология управления	зачет	3	1
ПК-1	Конфликтология			
ПК-1	Управление человеческими ресурсами	зачет	4	2
ПК-1	Маркетинг персонала	экзамен	7	3
ПК-1	Производственная практика: технологическая практика	зачет с оценкой	9	4
ПК-1	Производственная практика: преддипломная практика	зачет с оценкой	9	4
ПК-5	Введение в менеджмент	зачет	3	1
ПК-5	Основы менеджмента			
ПК-5	Стратегический менеджмент	экзамен	7	2
ПК-5	Производственная практика: технологическая практика	зачет с оценкой	9	3
ПК-5	Производственная практика: преддипломная практика	зачет с оценкой	9	3

*Заочная форма обучения:*

38.03.02 Менеджмент, направленность «Менеджмент организации»  
 Программа прикладного бакалавриата  
 Рабочая программа дисциплины  
 Дисциплина: Б1.В.ДВ.03.01 Введение в менеджмент  
 Форма обучения: очная, очно-заочная, заочная  
 Разработана для приема 2019/2020, 2020/2021 учебного года  
 Обновлено на 2023/2024 учебный год

Код компетенции	Название дисциплины	Форма промежуточной аттестации	Семестр/курс	Этап формирования компетенции
ПК-1	Введение в менеджмент	зачет	1	1
ПК-1	Основы менеджмента			
ПК-1	Социология управления	зачет	2	2
ПК-1	Конфликтология			
ПК-1	Управление человеческими ресурсами	зачет	3	3
ПК-1	Маркетинг персонала	экзамен	4	4
ПК-1	Производственная практика: технологическая практика	зачет с оценкой	5	5
ПК-1	Производственная практика: преддипломная практика	зачет с оценкой	5	5
ПК-5	Введение в менеджмент	зачет	1	1
ПК-5	Основы менеджмента			
ПК-5	Стратегический менеджмент	экзамен	4	2
ПК-5	Производственная практика: технологическая практика	зачет с оценкой	5	3
ПК-5	Производственная практика: преддипломная практика	зачет с оценкой	5	3

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

### 2.1 Текущий контроль

#### ЗАДАНИЯ ТВОРЧЕСКОГО УРОВНЯ

Частично регламентированное задание, имеющее нестандартное решение и позволяющее диагностировать умения, интегрировать знания различных областей, аргументировать собственную точку зрения. Может выполняться в индивидуальном порядке или группой обучающихся.

#### Показатели и критерии оценивания заданий творческого уровня

№ п/п	Показатели оценки	Критерии оценки
<b>Базовая система знаний</b>		
1	степень понимания студентом учебного материала	Каждый из предложенных показателей оценивается по критерию « <b>выполнен - не выполнен</b> », что соответствует следующему распределению баллов « <b>1 балл - 0 баллов</b> »
2	теоретическая обоснованность решений, лежащих в основе замысла и воплощенных в результате	
3	научность подхода к решению задания	
4	владение терминологией	
<b>Творческая часть</b>		
1	оригинальность замысла	Каждый из предложенных показателей оценивается по критерию « <b>выполнен - выполнен частично - не выполнен</b> », что соответствует следующему распределению баллов « <b>2 балла - 1 балл - 0 баллов</b> »
2	уровень новизны: комбинация ранее известных способов деятельности при решении новой проблемы /преобразование известных способов при решении новой проблемы/новая идея	
3	характер представления результатов (наглядность, оформление и др.).	

#### Шкала оценивания творческого задания

Баллы в БРС Университета	10-9	8-7	6-5	Менее 5
--------------------------	------	-----	-----	---------

38.03.02 Менеджмент, направленность «Менеджмент организации»  
 Программа прикладного бакалавриата  
 Рабочая программа дисциплины  
 Дисциплина: Б1.В.ДВ.03.01 Введение в менеджмент  
 Форма обучения: очная, очно-заочная, заочная  
 Разработана для приема 2019/2020, 2020/2021 учебного года  
 Обновлено на 2023/2024 учебный год

<b>Уровень сформированности компетенции</b>	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 « <b>выполнен - выполнен частично - не выполнен</b> », что соответствует следующему распределению баллов « <b>4 балла - 2 балл - 0 баллов</b> »
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:

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

### 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

38.03.02 Менеджмент, направленность «Менеджмент организации»  
 Программа прикладного бакалавриата  
 Рабочая программа дисциплины  
 Дисциплина: Б1.В.ДВ.03.01 Введение в менеджмент  
 Форма обучения: очная, очно-заочная, заочная  
 Разработана для приема 2019/2020, 2020/2021 учебного года  
 Обновлено на 2023/2024 учебный год

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:

<b>Баллы в БРС Университета</b>	10	8	6	0
<b>Уровень сформированности компетенции</b>	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

<b>Баллы по дисциплине*</b>	60 и менее		61-73		74-90		91-100
<b>Итоговая оценка по дисциплине*</b>	Незачет			Зачет			
<b>Баллы в международной шкале ECTS с буквенным обозначением уровня</b>	<50	51-60	61-67	68-73	74-83	84-90	91-100
	F	Fx	E	D	C	B	A
<b>Уровень сформированности компетенций</b>	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:

38.03.02 Менеджмент, направленность «Менеджмент организации»  
 Программа прикладного бакалавриата  
 Рабочая программа дисциплины  
 Дисциплина: Б1.В.ДВ.03.01 Введение в менеджмент  
 Форма обучения: очная, очно-заочная, заочная  
 Разработана для приема 2019/2020, 2020/2021 учебного года  
 Обновлено на 2023/2024 учебный год

Код компетенции	Уровень сформированности компетенции	Основные признаки освоения компетенций		
		Знать	Уметь	Владеть
ПК-1	Пороговый	- признаки коллектива и его характеристики как социальной группы.	- эффективно организовать групповую работу на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды.	- методами разработки организационного механизма разработки и реализации управленческого решения рациональным способом.
	Высокий	- признаки коллектива и его характеристики как социальной группы; - особенности, виды управленческих решений на различных уровнях управления.	- 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.	- навыками разработки организационного механизма разработки и реализации управленческого решения рациональным способом; - навыками организации вокруг себя благоприятной для профессионального и личностного роста социальной среды.
	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; - сущность и содержание современных концепций и моделей менеджмента, тенденции развития менеджмента как науки.	- 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.	- навыками к кооперации с коллегами, работе в коллективе; - навыками разработки организационного механизма разработки и реализации управленческого решения рациональным способом; - способностью организации вокруг себя благоприятной для профессионального и личностного роста социальной среды; - навыками применения и использования экономических методов анализа поведения потребителей, производителей, собственников ресурсов и государства, методы самоуправления и планирования личностного и профессионального развития.

38.03.02 Менеджмент, направленность «Менеджмент организации»  
 Программа прикладного бакалавриата  
 Рабочая программа дисциплины  
 Дисциплина: Б1.В.ДВ.03.01 Введение в менеджмент  
 Форма обучения: очная, очно-заочная, заочная  
 Разработана для приема 2019/2020, 2020/2021 учебного года  
 Обновлено на 2023/2024 учебный год

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 «Менеджмент организации»  
 Программа прикладного бакалавриата  
 Рабочая программа дисциплины  
 Дисциплина: Б1.В.ДВ.03.01 Введение в менеджмент  
 Форма обучения: очная, очно-заочная, заочная  
 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
.....	.....			
<b>Итоговый уровень:</b>	.....			

\* 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.**

#### Контрольная работа №1

1. Общие характеристики организации
2. Уровни управления
3. Понятие эффективности
4. Основные функции менеджмента
5. Понятие заинтересованных лиц организации
6. Внутренняя среда организации
7. Внешняя среда организации
8. Критерии эффективной постановки целей
9. Рациональный метод принятия решений
10. Функциональные направления
11. Основания для формирования подразделения
12. Понятие формализованной власти
13. Цепочка команд
14. Принцип единоначалия
15. Норма управляемости
16. Линейный и вспомогательный типы функций
17. Централизация и децентрализация



18. Понятие специализации
19. Типы власти
20. Понятие лидерства
21. Сетка лидерства
22. Основные стили лидерства
23. Понятие контроля
24. Содержание процесса контроля
25. Основные типы контроля
26. Основные формы контроля

### **Кейс-задача №1:**

Рассмотрите приведенную ниже ситуацию и ответьте на вопросы.

Компания "Мастер Турс" - на сегодняшний день является одним из самых крупных российских туроператоров. Основные направления деятельности компании - Испания, Кипр, Таиланд, Андорра, круизы по Средиземноморью, странам Северной Европы.

Когда компания только начинала свой бизнес, в ее штате было всего 5 человек, сейчас же только в управлении центрального офиса работает около 60 сотрудников. Компания имеет три офиса в Москве, а также филиалы в Ярославле, Санкт-Петербурге.

Ротация кадров невелика. Многие сотрудники работают со дня основания фирмы. Причиной тому служат достаточно высокая заработная плата, благоприятный климат в коллективе. В «Мастер Турс» работают профессионалы в области туристского бизнеса, это маркетологи, специалисты по рекламе, переводчики. Основную долю персонала фирмы составляют туроператоры. Каждый сотрудник фирмы несет персональную ответственность за тот или иной участок работы.

Представьте себе, что вы работаете маркетологом туристской компании «Мастер Турс». Многие задачи вашего подразделения усложнились, в связи с выходом вашей компании на новые рынки, так как последние два года компания вплотную занимается диверсификацией бизнеса, то есть разработкой новых направлений, поиском свободных, незанятых ниш на рынке.

На прошлой неделе Президент «Мастер Турс» Воронин Владимир Сергеевич объявил о грядущих изменениях в компании. В частности им был подписан приказ о создании департамента по связям с общественностью. Согласно приказу в департамент передаются функции рекламы, маркетинга. На должность заместителя генерального директора и руководителя департамента по связям с общественностью была назначена Татьяна Сергеева, ранее занимающая должность директора небольшой турфирмы. Согласно информации, полученной от президента, Татьяна Сергеева работает в туристском бизнесе с 1992 года, знакома со всеми участками работы турфирмы. До назначения на должность Генерального директора работала начальником отдела рекламы. Никто из ваших коллег лично незнаком с Татьяной Сергеевой. Но ведущие менеджеры вашего отдела недовольны назначением на столь высокую должность человека со стороны. По их мнению, большой опыт работы Сергеевой в туристском бизнесе не является доказательством ее компетентности в сфере формировании общественных отношений. Также высказываются опасения, что будет произведен пересмотр бюджета маркетинга компании, и финансирование многих ваших проектов будет производиться по остаточному принципу. К тому же ваш отдел теряет самостоятельность, так раньше он был напрямую подчинен Президенту.

Какие предложения по улучшению ситуации в вашем отделе Вы могли бы внести?

Ответ. Примерные предложения по улучшению ситуации:

Придерживаться стратегии сотрудничества - «не ты против меня, а мы вместе против

проблемы».

В руководстве придерживаться демократического стиля.

### **Кейс-задача №2:**

Изучите ситуацию и ответьте на вопросы.

Российская компания «Химия» производит химические реагенты для нефтедобывающей и нефтеперерабатывающей отраслей. В штате около 350 человек, годовая выручка составляет в среднем 2,5 млрд. руб., а прибыль позволяет вкладывать средства в создание новых материалов на основе инновационных технологий.

Один из проектов компании — разработка способа промышленного производства пеноалюминия — композитного материала, обладающего уникальным набором свойств. Он легкий, но в то же время очень прочный и жесткий, способен эффективно поглощать шум и энергию удара, обладает низкой тепло- и электропроводностью. «Другие композиты могут превосходить пеноалюминий по отдельно взятым характеристикам, но подобным комплексом свойств ни один из них не обладает. Кроме того, материал экологичен и может производиться из вторичного сырья.

Пеноалюминий был изобретен достаточно давно, активный интерес к нему проявляют производители военной техники, судостроители и железнодорожники. Материал можно использовать в машиностроении, энергетике и системах безопасности. Декоративные свойства пеноалюминия используют дизайнеры для оформления промышленных выставок и создания мобильных объектов. Предприятия готовы его покупать, но им нужен продукт гарантированного качества, при этом его стоимость не должна превышать стоимость альтернативных материалов «в разы».

Над технологией производства качественного и недорогого пеноалюминия работают несколько лабораторий в Северной Америке и Европе, в том числе один из департаментов «Химия». В этот проект компания вложила уже около \$6 млн., и руководитель полагает, что «Химия» ближе к успеху, чем конкуренты. При увеличении объемов производства россияне вполне могут выпускать продукт с приемлемой себестоимостью.

Стадия испытаний закончиться весной 2013 года, после чего компания планирует строить завод и выходить на рынки России и Европы, США и Канады. Но до сих пор руководители «Химия» уделяли основное внимание созданию продукта, теперь же назрела необходимость решать маркетинговые задачи. Своей сбытовой структуры у департамента пока нет, но искать покупателей надо быстро: во многих отраслях использование новых материалов требует длительного периода тестирования.

«Мировой опыт показывает, что период разработки инновационных продуктов составляет от 15 до 25 лет. Потом продукт или технология «выстреливают», и тот, кто сумеет выйти на рынок с готовым коммерческим предложением, оказывается в выигрыше»- рассуждает руководитель.

Для производства пеноалюминия «Химия» привлекает на работу лучшие научные кадры, заказывает исследования и разработки в российских институтах и зарубежных лабораториях. «Печи для нагрева сырья мы смогли создать с помощью специалистов Санкт-Петербургского НИИ токов высокой частоты, правильно подготовить сырье помогли ученые Московского института стали и сплавов»,— рассказывает руководитель. Все разработки компания, естественно, защищает патентами.

Само производство — сложный процесс, состоящий из нескольких этапов, в нем используются даже нанопроцессы. В технологической цепочке есть множество подводных камней, и нужно найти эффективные решения, позволяющие быстро и качественно их обходить.

«Сейчас многие разработчики научились получать более или менее однородную ячеистую структуру материала. Но гораздо сложнее — добиваться однородности для изделий большой площади. Самый востребованный рынком продукт — прямоугольные панели размером 1,2 x 2,5 м. Специалисты «Химия» долго искали способ равномерно распределять порошок на большой площади поверхности, изучали разные технологии, обращались к разным специалистам. В конце концов нашли решение у одной фармацевтической компании», — рассказывает руководитель.

Другая задача, которую успешно решили «Химия», а также ряд других производителей, — создание слоистых материалов, то есть внедрение в пеноалюминий цельных металлических пластин из алюминия, титана, нержавеющей стали. Этот процесс называется плакировкой.

Но основная цель разработчиков — не только сделать качественный продукт. Важно еще и выпустить его по конкурентной стоимости.

В мире сегодня выпускают не более 1 тыс. тонн пеноалюминия в год. Опыт применения материала есть на многих рынках, но массово закупать его компании пока не готовы. «Пенопанели могут быть использованы при строительстве мостов вместо бетонных панелей, они лучше подойдут для создания стен и потолков в транспортных средствах, чем используемые сейчас материалы. Во многих областях этот композит имеет безусловные преимущества, но если альтернативные материалы продаются по цене от \$80 до \$200 за 1 кв. м, то до недавнего времени себестоимость квадратного метра пеноалюминия аналогичной толщины без плакировки составляла более \$200», — рассказывает Колеров.

По расчетам руководителя, конкурентная цена на плакированный пеноалюминий находится на уровне \$150 за 1 кв. м. Достичь же низкой себестоимости можно только выпуская не менее 500–800 тонн в год. На своем опытном заводе, построенном совместно с партнерами в Канаде, «Химия» может производить 1 кв. м материала в минуту. «Для сравнения: конкурентам на это требуется не менее получаса», — говорит руководитель. Кроме того, автоматизированная линия, разработанная специалистами «Химия», может выпускать уже 10 кв. м в минуту. При такой производительности нужные объемы вполне достижимы.

«Пока мы серьезно опережаем конкурентов в технологии, но они тоже активизировались. Если все пойдет, как рассчитываем, нам надо сразу активно выходить на рынок, начинать строительство первого завода, рассчитанного на 10 тыс. тонн продукции в год», — говорит директор по маркетингу.

Стоимость килограмма пеноалюминия, производимого по технологии «Химия», по расчетам руководителя, должна составить около \$10. Если произвести и продать 10 тыс. тонн материала, проект окупится уже в течение года.

Удобнее всего было бы организовать производство в России, но строительство предприятия обойдется здесь в \$35–60 млн, а, например, в Канаде дешевле как минимум на \$10 млн. К тому же там у компании уже есть партнер, а в России надо искать инвестора.

«Сливки при внедрении инновационных технологий всегда снимает первый, поэтому нам придется активно и быстро осваивать рынки в США и Канаде, в России и Европе и, возможно, надо будет сразу строить и второй завод», — говорит руководитель. При этом североамериканский рынок компании в принципе понятен (партнеры «Химия» провели там исследования), то российский пока нет, известны только основные области применения.

«Мы можем производить панели толщиной до 9 см, и они могут успешно использоваться в любых передвижных конструкциях. Например, если плита из бетона и арматуры весит около 1,5 тонны, то плита из пеноалюминия не больше 30 кг, и поднять ее могут двое рабочих. Из пеноалюминия можно делать двери и бетонные перегородки, лифты и контейнеры, контактные крепления в энергетике, шумозащитные экраны, которые ставят вдоль трасс и открытых участ-

ков метрополитена. Существующие панели, как правило, звук отражают, пеноалюминий же его поглощает. Композит может быть использован при изготовлении посуды, ведь свойства материала позволяют достичь равномерного нагрева всех поверхностей кастрюль и сковородок», — перечисляет руководитель.

«Химия» демонстрирует свою продукцию на профессиональных выставках и чувствует большой интерес со стороны транспортников, военных, строителей. Однако в этих отраслях срок тестирования нового материала (помимо тестов, которые проводит сам «Химия») составляет несколько лет. Руководитель хотел бы найти «быстрые» и емкие рынки, на которых можно было бы продавать продукт сразу. В качестве примера он приводит мирового лидера химической промышленности — компанию DuPont. Она получила сверхприбыли на изобретении лайкры, которая используется при изготовлении женских колготок и одежды. «Может быть, мы также сумеем найти интересную и новую сферу для пеноалюминия», — надеется руководитель. В следующем году владельцы компании планируют потратить на маркетинг и продвижение около \$100 тыс.

Как получить максимальную отдачу?

Какую стратегию продвижения инновационного материала выбрать?

Какие отрасли применения пеноалюминия стоит рассматривать прежде всего, ведь движение во многих направлениях потребует больших затрат времени и средств?

*Где найти рынки, где его инновационный материал будут покупать помногу и быстро*

Стоит ли компании искать в России инвестора или целесообразнее заниматься продажей технологии?

Предложите свои варианты кейсов по теме «Стратегия развития инноваций».

## **Задания творческого уровня №1**

### **Задание 1.**

Определите по каждой ситуации отдельно тип общения руководителя с подчиненными, если они обладают следующими характеристиками:

- Не могут выполнять работу и не хотят брать на себя ответственность.

На таких работников руководителю приходится воздействовать с помощью приказа и распоряжения, в которых прописывается задание и ответственность, на основании которых сотрудникам приходится выполнять работу.

- Хотят взять на себя ответственность, но не в состоянии выполнить работу.

В таком случае руководитель принимает участие в разъяснении задания для своих сотрудников, т.к. если сотрудник проявляет ответственность, значит у него высокая мотивация к выполнению работы. Поэтому руководителю нужно отслеживать этапы выполнения работы и принимать участие в корректировке выполняемых действий.

- Могут выполнить работу, но не хотят.

В данном случае руководитель должен внушить сотруднику, что у него есть силы, знания и умения, для того чтобы выполнить данную работу. Возможно, привести пример прошлых удачных заданий, чтоб человек почувствовал уверенность в своих силах.

- Могут и хотят выполнить работу.

Этот идеальный вариант сотрудника. В данном случае руководитель делегирует полномочия и лишь разъясняет задачу для выполнения работы.

Обоснуйте ваши действия по отношению к названным подчиненным по следующей схеме:

- -	Стиль действия руководителя			
	Приказание	Внушение	Участие	Делегирование
Разъяснение задачи				
Разъяснение выполнения				
Предварительный контроль				

### Задание 2.

Примите и обоснуйте ваше решение в следующей ситуации:

К руководителю учреждения культуры обратился посетитель с жалобой на начальника отдела художественного творчества, который отказался рассматривать его просьбу об организации авторского вечера поэзии, сославшись на некомпетентность, и отправил его в Союз писателей. Ваши действия:

1. Оставить жалобу без внимания;
2. На совещании отдела вынести порицание, указав на неправильные действия руководителя отдела;
3. Пригласив начальника отдела, выяснить причину отказа и в присутствии посетителя принять решение;
4. Извиниться за неправильные действия подчиненного, принять решение. При случае переговорить с подчиненным.

### Задание 3.

Обоснуйте, в каких случаях участие творческих работников при решении какой-либо проблемы уместно, а в каких случаях неуместно?

### Задание 4.

Неожиданно для всего коллектива вас назначают руководителем отдела, хотя все ожидали назначения другого человека, являющегося неформальным лидером. В коллективе накалилась обстановка. Ваши действия.

(«+» и «-» каждого действия описать, а затем уже выбрать наиболее оптимальный.)

1. Выяснить, кто является самыми яркими противниками вашей кандидатуры. Сухо, официально вызвать их на беседу и тоном, нетерпящим возражений, изложить условия их дальнейшей работы на своем месте. В случае противодействия принимать самые жесткие административные меры.

2. Постараться найти общий язык с коллективом, стимулировать его положительные эмоции, например, устроить поездку за город, где в непринужденной обстановке обсудить положение в коллективе и постараться привлечь сотрудников на свою сторону.

3. Привлекать коллектив к формулировке целей и выработке решений, касающихся разработки шоу-программ и организации гастролей артистов. При первой возможности продвигать подчиненных по служебной лестнице, чаще проводить совещания в коллективе, делегировать

подчиненным дополнительные полномочия.

4. Пустить ситуацию на самотек, не принимать близко к сердцу все выпады и уколы противника. Сохранять уверенность и надеяться, что обстановка нормализуется сама собой.

#### **Задание 5.**

Недавно назначенный руководитель Управления департамента по туризму, получив отчет одного из руководителей отдела развития социокультурных программ, признал его некачественно сделанным. Выберите наиболее рациональный вариант решения:

1. Принять отчет таким, какой он есть.
2. Вернуть на доработку, строго указав на недопустимость подобного.
3. Дать на доработку отдельные пункты отчета через голову начальника одному из сотрудников, сказав, что это мелкие замечания, и он не хотел бы отрывать от работы начальника отдела.
4. Устроить обсуждение отчета в отделе, чтобы обратить внимание работников на их недобросовестность, в конце попросив начальника отдела быть строже к подчиненным.

#### **Задание 6.**

Выделите группы работ, выполнение которых соответствует классификации ролей менеджеров, предложенной Г. Минцбергом:

1. Информационные;
2. Финансовые;
3. Коммуникативные;
4. Производственные;
5. Межличностные;
6. Технологические;
7. Организационные;
8. Принятие решений.

### **Задания творческого уровня №2**

#### **Задание 1. Мотивация**

Задание 1 Назовите по пять наиболее важных, по вашему мнению, мотиваторов для следующих лиц:

Вас лично на работе:

- 1 \_\_\_\_\_
- 2 \_\_\_\_\_
- 3 \_\_\_\_\_
- 4 \_\_\_\_\_
- 5 \_\_\_\_\_

Квалифицированного рабочего:

- 1 \_\_\_\_\_
- 2 \_\_\_\_\_
- 3 \_\_\_\_\_
- 4 \_\_\_\_\_
- 5 \_\_\_\_\_

Профессионала (врача, юриста, преподавателя )

- 1 \_\_\_\_\_
- 2 \_\_\_\_\_

3 \_\_\_\_\_

4 \_\_\_\_\_

5 \_\_\_\_\_

Неквалифицированного работника

1 \_\_\_\_\_

2 \_\_\_\_\_

3 \_\_\_\_\_

4 \_\_\_\_\_

5 \_\_\_\_\_

### **Задание 2. Сущность и система методов управления**

Цель занятия: закрепление материала теории.

1). Создать таблицу методов управления и дать основные характеристики по следующим видам воздействия:

- 1. Основа применения
- 2. Подходы к реализации
- 3. Требования к субъекту
- 4. Организационное воздействие
- 5. Административное воздействие
- 6. Материальное воздействие
- 7. Моральное воздействие.

2). Перечислить какими чертами характера должен обладать современный менеджер. Как вы это прокомментируете: «Успех и неудачи предприятия – это в первую очередь успехи и неудачи менеджмента. Если предприятие работает плохо и нерентабельно, его хозяин меняет не рабочих, а менеджера».

### **Задание 3. Процесс принятия решений**

1). По предлагаемому списку решений произвести классификацию каждого (общие или частное; воздействует на внешнюю или внутреннюю среду предприятия; незапрограммированное или запрограммированное).

2). Представить описание 3-х примеров из своего жизненного опыта, когда вы наблюдали принятие руководителем или старшими коллегами решения.

Список решений

- 1. Наем заведующим специалиста в исследовательскую лабораторию компании, производящей сложную техническую продукцию.
- 2. Доведение мастером до рабочих дневного задания.
- 3. Определение финансовым директором размера дивидендов, которые должны быть выплачены акционерам на девятый год последовательной успешной финансовой деятельности компании.
- 4. Решение начальника допущении официального отсутствия подчиненного на рабочем месте в связи с посещением им врача.
- 5. Выбор членами правления места для очередного филиала банка, уже имеющего 50 отделений в крупном городе.
- 6. Дача руководителем согласия на принятие выпускника юридического факультета университета на работу в аппарат крупной фирмы.
- 7. Определение годового задания для ассистента профессора.

- 8. Дача начальником согласия на предоставление подчиненному возможности посетить учебный семинар в области его специализации.
- 9. Выбор авторами печатного издания для размещения рекламы о новом вузовском учебнике.
- 10. Выбор правления компании места для строительства ресторана «Вкусно и быстро» в небольшом, но растущем городе, находящемся между двумя очень большими городами.

#### **Задание 4. Контроль и его виды**

- 1). Привести шесть примеров ситуаций где в управленческой практике применялись общий, функциональный, предварительный, текущий, промежуточный и заключительный контроль, с указанием основной цели каждого вида контроля.
- 2). Составить план – схему организации контроля на ситуацию «Организация студенческой олимпиады» по следующим показателям:
  - 1. Ключевой результат
  - 2. Планируемый результат
  - 3. Полученный результат
  - 4. Измеритель
  - 5. Оценка – вывод.

#### **Примерный перечень вопросов для подготовки к зачету**

1. Влияние факторов внешней макросреды на организацию.
2. Внутренняя среда организации и ее роль.
3. Гарвардская школа менеджмента . М.Фоллет о принципах самоуправления.
4. Имидж менеджера и организации.
5. Инфраструктура менеджмента.
6. Истоки и традиции предпринимательства в России.
7. Контроль как функция менеджмента.
8. Конфликт и методы его разрешения.
9. Концепция жизненного цикла организации.
10. Корпоративная культура, источники и традиции.
11. Корпоративная культура.
12. Мотивация как функция менеджмента.
13. Научная школа менеджмента. Ф. Тейлор.
14. Научно-технический прогресс и его влияние на развитие менеджмента.
15. Новые информационные технологии в управлении.
16. Организационная структура предприятия и ее роль.
17. Организация как функция менеджмента.
18. Особенности неформальной организации и возможности управления неформальными группами.
19. Планирование как функция менеджмента.
20. Проблема лидерства в бизнесе .
21. Руководитель: власть и личное влияние.
22. Современный руководитель в системе управления фирмой (стиль и методы работы, взаимосвязи с подчиненными).
23. Современный руководитель в системе управления фирмой.
24. Тенденции развития и совершенствования организационных структур управления.
25. Теории мотивации и их значение для организации.



26. Управление предприятием (фирмой) в условиях рыночной экономики.
27. Школа административного менеджмента .Файоль.
28. Школа бюрократического менеджмента. М.Вебер.
29. Школа ситуационного менеджмента. П.Лоуренс.
30. Этика бизнеса.

ii.

### **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

38.03.02 Менеджмент, направленность «Менеджмент организации»  
Программа прикладного бакалавриата  
Рабочая программа дисциплины  
Дисциплина: Б1.В.ДВ.03.01 Введение в менеджмент  
Форма обучения: очная, очно-заочная, заочная  
Разработана для приема 2019/2020, 2020/2021 учебного года  
Обновлена на 2023/2024 учебный год

---

(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.