

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

РАССМОТРЕНО И ОДОБРЕНО

УТВЕРЖДАЮ

На заседании кафедры экономики и  
управления социально-  
экономическими системами  
Протокол № 10 от 25.05.2023 г.

Первый проректор  
С.В. Авдашкевич  
28.06.2023

## РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

|                              |   |
|------------------------------|---|
| Дисциплина:                  | Б1.В.13 Основы управления организацией (предприятием) |
| Направление подготовки:      | 38.03.03 Управление персоналом                        |
| Направленность (профиль):    | Управление персоналом организации                     |
| Уровень высшего образования: | Бакалавриат   |
| Форма обучения:              | очная, заочная, очно-заочная                          |
| Разработчики:                | Кандидат экономических наук, доцент Мордовец А. И.    |

Санкт-Петербург  
2023

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

Формирование у обучающихся компетенций в области современных представлений об управлении сложными системами, позволяющих существенно повысить конкурентоспособность и финансовую устойчивость организации (предприятия), теоретических знаний и практических навыков по применению базовых принципов и специальных методов управления организациями (предприятиями).

*Задачи дисциплины:*

Получение знаний основ управления организацией (предприятием). Изучение отечественного и зарубежного опыта управления организацией (предприятием). Овладение практическими навыками применения современных методов управления организацией (предприятием). Развитие способностей к самостоятельному и творческому решению задач, связанных с совершенствованием управления организацией (предприятием).

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

| Планируемые результаты освоения ОП ВО (код и содержание компетенций)  | Планируемые результаты обучения по ОП ВО (индикаторы достижения компетенций)  | Примечание  |
|---|---|---|
| ПК-1 Способен определять потребность организации в персонале, осуществлять поиск, привлечение, подбор и отбор персонала | ПК-1.1 Знает общие тенденции на рынке труда и в отдельных отраслях и видах профессиональной деятельности; структуру организации и вакантные должности (профессии, специальности); порядок определения перспективной и текущей потребности в кадрах; источники обеспечения организации кадрами; об организации работ на различных участках производства, организации, отрасли; основы психологии и социологии труда; основы экономики, организации труда и управления; технологии и методики поиска, привлечения, подбора и отбора персонала; системы, методы и формы материального и нематериального стимулирования труда персонала; технологии и методы формирования и контроля бюджетов; технологии, методы и методики проведения анализа и систематизации документов и информации; нормы этики делового общения. | 07.003<br>Профессиональный стандарт «Специалист по управлению персоналом» |

| <b>Планируемые результаты освоения ОП ВО (код и содержание компетенций)</b> | <b>Планируемые результаты обучения по ОП ВО (индикаторы достижения компетенций)</b>   | <b>Примечание</b> |
|---|---|-------------------|
|   | ПК-1.2 Умеет собирать, анализировать и структурировать информацию об особенностях организации работ на различных участках производства и на конкретных рабочих местах с учетом целей, задач, планов и структуры организации, особенностях и возможностях кадрового потенциала организации, рынка труда, включая предложения от провайдеров услуг по поиску, привлечению, подбору и отбору персонала, информацию о кандидатах и предложениях на рынке труда; формировать требования к вакантной должности (профессии, специальности) и определять критерии подбора персонала; вносить корректирующие сведения в требования к кандидатам на вакантные должности (профессии, специальности); определять критерии поиска, привлечения, подбора и отбора персонала; применять технологии и методики поиска, привлечения, подбора и отбора кандидатов на вакантные должности (профессии, специальности) в соответствии с их спецификой; консультировать по вопросам рынка труда в части обеспечения персоналом и по вопросам привлечения персонала; использовать средства обеспечения персоналом, включая сопровождение; составлять и контролировать статьи расходов на обеспечение персоналом для планирования бюджетов; соблюдать нормы этики делового общения. |                   |

| <b>Планируемые результаты освоения ОП ВО (код и содержание компетенций)</b> | <b>Планируемые результаты обучения по ОП ВО (индикаторы достижения компетенций)</b>  | <b>Примечание</b> |
|---|--|-------------------|
|   | <p>ПК-1.3 Способен анализировать: - планы, стратегии и структуру организации, - особенности организации работы и производства на конкретных рабочих местах, - рынок труда по организации работы на аналогичном производстве и рабочих местах, - рынок труда и персонала организации по профилю вакантной должности (профессии, специальности); способен формировать требования к вакантной должности (профессии, специальности) и их коррекции; осуществлять поиск во внутренних и внешних источниках информации о кандидатах, соответствующей требованиям вакантной должности (профессии, специальности); осуществлять выбор способов и методов привлечения персонала в соответствии с утвержденными планами; проверять информацию о кандидатах на вакантные должности (профессии, специальности); способен размещать сведения о вакантной должности (профессии, специальности) в средствах массовой информации; проводить собеседования и встречи с кандидатами на вакантные должности (профессии, специальности) с обеспечением обратной связи; оценивать соответствие кандидатов требованиям вакантной должности (профессии, специальности); способен информировать и консультировать руководителей подразделений и организации по вопросам рынка труда в части обеспечения персоналом и привлечения персонала с оценкой затрат; готовить предложения по формированию бюджета на поиск, привлечение, подбор и отбор персонала.</p> |                   |

| <b>Планируемые результаты обучения по ОП ВО (индикаторы достижения компетенций)</b>   | <b>Планируемые результаты обучения по дисциплине</b>   |
|---|--|
| <p>ПК-1.1. Знает общие тенденции на рынке труда и в отдельных отраслях и видах профессиональной деятельности; структуру организации и вакантные должности (профессии, специальности); порядок определения перспективной и текущей потребности в кадрах; источники обеспечения организации кадрами; об организации работ на различных участках производства, организации, отрасли; основы психологии и социологии труда; основы экономики, организации труда и управления; технологии и методики поиска, привлечения, подбора и отбора персонала; системы, методы и формы материального и нематериального стимулирования труда персонала; технологии и методы формирования и контроля бюджетов; технологии, методы и методики проведения анализа и систематизации документов и информации; нормы этики делового общения.</p> | <p>Знать: - отечественный и зарубежный опыт управления организацией (предприятием); - особенности организации управленческой деятельности; - особенности управления организациями (предприятиями) различных организационно-правовых форм; - современные методы управления организацией (предприятием).</p> |

| <b>Планируемые результаты обучения по ОП ВО<br/>(индикаторы достижения компетенций)</b>   | <b>Планируемые результаты обучения по дисциплине</b>  |
|---|---|
| <p>ПК-1.2. Умеет собирать, анализировать и структурировать информацию об особенностях организации работ на различных участках производства и на конкретных рабочих местах с учетом целей, задач, планов и структуры организации, особенностях и возможностях кадрового потенциала организации, рынка труда, включая предложения от провайдеров услуг по поиску, привлечению, подбору и отбору персонала, информацию о кандидатах и предложениях на рынке труда; формировать требования к вакантной должности (профессии, специальности) и определять критерии подбора персонала; вносить корректирующие сведения в требования к кандидатам на вакантные должности (профессии, специальности); определять критерии поиска, привлечения, подбора и отбора персонала; применять технологии и методики поиска, привлечения, подбора и отбора кандидатов на вакантные должности (профессии, специальности) в соответствии с их спецификой; консультировать по вопросам рынка труда в части обеспечения персоналом и по вопросам привлечения персонала; использовать средства обеспечения персоналом, включая сопровождение; составлять и контролировать статьи расходов на обеспечение персоналом для планирования бюджетов; соблюдать нормы этики делового общения.</p>   | <p>Уметь: - разрабатывать и обосновывать управленческие решения; - применять современные методы управления организацией (предприятием); - проводить анализ и оценку экономической и социальной эффективности системы управления организацией (предприятием).</p>  |
| <p>ПК-1.3. Способен анализировать: - планы, стратегии и структуру организации, - особенности организации работы и производства на конкретных рабочих местах, - рынок труда по организации работы на аналогичном производстве и рабочих местах, - рынок труда и персонала организации по профилю вакантной должности (профессии, специальности); способен формировать требования к вакантной должности (профессии, специальности) и их коррекции; осуществлять поиск во внутренних и внешних источниках информации о кандидатах, соответствующей требованиям вакантной должности (профессии, специальности); осуществлять выбор способов и методов привлечения персонала в соответствии с утвержденными планами; проверять информацию о кандидатах на вакантные должности (профессии, специальности); способен размещать сведения о вакантной должности (профессии, специальности) в средствах массовой информации; проводить собеседования и встречи с кандидатами на вакантные должности (профессии, специальности) с обеспечением обратной связи; оценивать соответствие кандидатов требованиям вакантной должности (профессии, специальности); способен информировать и консультировать руководителей подразделений и организации по вопросам рынка труда в части обеспечения персоналом и привлечения персонала с оценкой затрат; готовить предложения по формированию бюджета на поиск, привлечение, подбор и отбор персонала.</p> | <p>Владеть: - навыками принятия оптимальных организационно-управленческих решений; - навыками самостоятельного решения практических проблем в области управления организацией (предприятием); - современными методами управления организацией (предприятием); - навыками принятия и оценки управленческих решений с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможностей использования имеющихся ресурсов.</p> |

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

| № п/п                                  | Наименование темы дисциплины   | Компетенции | Оценочные средства текущего контроля                   |  |  |
|--|--|-------------|--|--|--|
|  |  |             | ЗНАТЬ  | УМЕТЬ  | ВЛАДЕТЬ  |
|  |  |             | ПК-1.1   | ПК-1.2   | ПК-1.3   |
| 1                                      | Развитие мировой теории и практики менеджмента. Общая теория управления. | ПК-1        | Собеседование, опрос/<br>Контрольная работа №1 (10)    | Собеседование, опрос/<br>Контрольная работа №1 (10)    | Круглый стол, дискуссия, полемика, дебаты/Эссе №1 (20) |
| 2                                      | Основы управления организацией (предприятием).                           | ПК-1        | Доклад, сообщение/<br>Реферат №1 (10)                  | Доклад, сообщение/<br>Реферат №1 (10)                  | Круглый стол, дискуссия, полемика, дебаты/Эссе №1 (20) |
| 3                                      | Процессы и методы управления организацией (предприятием).                | ПК-1        | Собеседование, опрос/<br>Контрольная работа №2 (10)    | Собеседование, опрос/<br>Контрольная работа №2 (10)    | Круглый стол, дискуссия, полемика, дебаты/Эссе №1 (20) |
| 4                                      | Структура управления предприятием.                                       | ПК-1        | Тестирование №1 (10)                                   | Доклад, сообщение/<br>Реферат №2 (10)                  | Круглый стол, дискуссия, полемика, дебаты/Эссе №1 (20) |
| 5                                      | Стратегия развития предприятия.  | ПК-1        | Доклад, сообщение/<br>Реферат №2 (10)                  | Доклад, сообщение/<br>Реферат №2 (10)                  | Круглый стол, дискуссия, полемика, дебаты/Эссе №1 (20) |
| 6                                      | Информационное обеспечение процессов управления предприятием.            | ПК-1        | Тестирование №2 (10)                                   | Круглый стол, дискуссия, полемика, дебаты/Эссе №1 (20) | Круглый стол, дискуссия, полемика, дебаты/Эссе №1 (20) |
| 7                                      | Менеджер как субъект системы управления.                                 | ПК-1        | Круглый стол, дискуссия, полемика, дебаты/Эссе №1 (20) | Круглый стол, дискуссия, полемика, дебаты/Эссе №1 (20) | Круглый стол, дискуссия, полемика, дебаты/Эссе №1 (20) |
| 8                                      | Совершенствование управления в организации.                              | ПК-1        | Деловая и (или) ролевая игра/<br>Кейс-задача №1 (20)   | Деловая и (или) ролевая игра/<br>Кейс-задача №1 (20)   | Деловая и (или) ролевая игра/Кейс-задача №1 (20)       |
| 9                                      | Мотивация, контроль и эффективность управления организацией.             | ПК-1        | Деловая и (или) ролевая игра/<br>Кейс-задача №1 (20)   | Деловая и (или) ролевая игра/<br>Кейс-задача №1 (20)   | Деловая и (или) ролевая игра/Кейс-задача №1 (20)       |
| <b>Количество баллов (100 баллов):</b> |  |             | 100  |  |  |

| <b>Содержание учебного материала, лабораторные работы и практические занятия, курсовая работа</b>  |
|--|
| <p><b>Тема 1:</b> Развитие мировой теории и практики менеджмента. Общая теория управления. Концепция рациональной бюрократии. Классическая административная школа управления. Принципы управления. Современная система взглядов на менеджмент. Закономерности и принципы функционирования социально-экономических систем. Жизненный цикл организаций. Инфраструктура менеджмента.</p> <p><b>Практические занятия/самостоятельная работа:</b><br/>Кибернетика как общая теория управления. Закономерности управления различными системами. Методологические основы менеджмента. Система управления. Управление социально-экономическими системами. Жизненный цикл организаций. Инфраструктура менеджмента.</p> <p><b>Лабораторная работа:</b> -</p> |
| <p><b>Тема 2:</b> Основы управления организацией (предприятием). Предприятие как объект и субъект управления. Миссия организации. Цели организации и их классификация. Функции, уровни и общие принципы организации управления предприятием. Распределение полномочий, власть и ответственность.</p> <p><b>Практические занятия/самостоятельная работа:</b><br/>Организационные начала предприятия: анализ названия предприятия, фирменного знака, видов продукции или услуг, территориального размещения фирмы, поставщиков сырья и материалов и потребителей готовой продукции; структурной схемы управления будущей организации, распределение и делегирование полномочий.</p> <p><b>Лабораторная работа:</b> -</p>                             |
| <p><b>Тема 3:</b> Процессы и методы управления организацией (предприятием). Принципы реализации процессов управления. Процесс принятия управленческих решений. Основные категории и понятия теории управления организацией, необходимые для разработки организационно-управленческих решений. Основные элементы процесса принятия решений. Критерии оценки решений и классификация решений.</p> <p><b>Практические занятия/самостоятельная работа:</b><br/>Внутренние и внешние факторы, влияющие на процесс принятия управленческого решения. Проблемные ситуации, их анализ. Критерии оценки решений и классификация решений. Индивидуальные/групповые решения и методы анализа.</p> <p><b>Лабораторная работа:</b> -</p>                        |
| <p><b>Тема 4:</b> Структура управления предприятием. Организационная структура и структура управления предприятием. Принципы и типовые подходы к построению структур управления. Виды структур управления предприятием.</p> <p><b>Практические занятия/самостоятельная работа:</b><br/>Формирование структуры организации. Линейные связи. Функциональные связи. Бюрократическая модель управления (линейная, функциональная, линейно-функциональная и дивизиональная структуры управления). Адаптивная модель управления (проектная (программно-целевая), матричная, сетевая структуры управления, виртуальная организация).</p> <p><b>Лабораторная работа:</b> -</p>   |
| <p><b>Тема 5:</b> Стратегия развития предприятия. Цели предприятия и их классификация. Стратегическое планирование и его роль в управлении предприятием. Обобщение моделей стратегического управления. Аналитическая работа при выборе и обосновании стратегии развития предприятия.</p> <p><b>Практические занятия/самостоятельная работа:</b><br/>Стратегические и тактические планы в системе менеджмента. Планирование стратегии организации. Анализ внутренней и внешней сред организации. Анализ сильных и слабых сторон организации. Анализ альтернатив и выбор стратегии. Применение законов и принципов управления организацией.</p> <p><b>Лабораторная работа:</b> -</p>   |
| <p><b>Тема 6:</b> Информационное обеспечение процессов управления предприятием. Цели и задачи информационного обеспечения компьютеризированной информационной системы. Создание и внедрение информационных систем.</p> <p><b>Практические занятия/самостоятельная работа:</b><br/>Коммуникационные технологии в управлении предприятием. Цифровизация процессов управления предприятием. Разработка плана информационной системы в организации.</p> <p><b>Лабораторная работа:</b> -</p>   |
| <p><b>Тема 7:</b> Менеджер как субъект системы управления. Роль руководителя и стили управления. Разрешение конфликтов и противоречий в коллективе.</p> <p><b>Практические занятия/самостоятельная работа:</b><br/>Оценка стиля руководства. Практикующие упражнения.</p> <p><b>Лабораторная работа:</b> -</p>   |
| <p><b>Тема 8:</b> Совершенствование управления в организации.</p>  |

| <b>Содержание учебного материала, лабораторные работы и практические занятия, курсовая работа</b>  |
|--|
| Современные тенденции совершенствования управления предприятием. Основные направления развития структур управления. Особенности управления крупными, средними и малыми предприятиями.<br><b>Практические занятия/самостоятельная работа:</b><br>Современные проблемы управления организацией. Анализ альтернатив и выбор стратегии устранения проблем.<br><b>Лабораторная работа: -</b>  |
| <b>Тема 9: Мотивация, контроль и эффективность управления организацией.</b><br>Мотивация как функция управления. Реализация функции управленческого контроля. Оценка эффективности управления предприятием. Влияние реструктуризации на повышение эффективности управления предприятием.<br><b>Практические занятия/самостоятельная работа:</b><br>Управленческий контроль, его функции и механизмы. Контроль предпосылок, контроль реализации, стратегический надзор, тактический (или административный) контроль, финансовый, производственный, маркетинговый контроль и контроль качества.<br><b>Лабораторная работа: -</b> |
| <b>Курсовая работа:</b><br>не предусмотрено учебным планом   |

*Очная форма обучения*

| Вид учебной работы                               | Всего часов | Семестр 3 |
|--|-------------|-----------|
| Аудиторные занятия (АЗ):                         | 36          | 36        |
| Лекционные занятия (Лек)                         | 18          | 18        |
| Лабораторные занятия (Лаб)                       | 0           | 0         |
| Практические занятия (Пр)                        | 18          | 18        |
| Самостоятельная работа студента (СР)             | 65          | 65        |
| Курсовая работа                                  | 0           | 0         |
| Другие виды самостоятельной работы*              | 65          | 65        |
| Контроль самостоятельной работы (КСР)            | 7           | 7         |
| Контактная работа (КоР)                          | 43          | 43        |
| Форма промежуточной аттестации                   | 0           | Зачет     |
| Подготовка к экзамену и сдача экзамена (СР, КоР) | 0           | 0         |
| Общая трудоемкость дисциплины, часы/ЗЕТ          | 108/3       | 108/3     |

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

| №      | Наименование темы дисциплины   | Семестр/Курс | Количество учебных часов                |    |     |    | Практическая подготовка |
|--------|--|--------------|---|----|-----|----|-------------------------|
|        |  |              | В том числе по видам аудиторных занятий |    |     | СР |                         |
|        |  |              | Лек                                     | Пр | Лаб |    |                         |
| 1      | Развитие мировой теории и практики менеджмента. Общая теория управления. | 3            | 2                                       | 2  | 0   | 8  | 2                       |
| 2      | Основы управления организацией (предприятием).                           | 3            | 2                                       | 2  | 0   | 7  | 2                       |
| 3      | Процессы и методы управления организацией (предприятием).                | 3            | 2                                       | 2  | 0   | 7  | 2                       |
| 4      | Структура управления предприятием.                                       | 3            | 2                                       | 2  | 0   | 7  | 2                       |
| 5      | Стратегия развития предприятия.  | 3            | 2                                       | 2  | 0   | 7  | 2                       |
| 6      | Информационное обеспечение процессов управления предприятием.            | 3            | 2                                       | 2  | 0   | 7  | 2                       |
| 7      | Менеджер как субъект системы управления.                                 | 3            | 2                                       | 2  | 0   | 7  | 2                       |
| 8      | Совершенствование управления в организации.                              | 3            | 2                                       | 2  | 0   | 7  | 2                       |
| 9      | Мотивация, контроль и эффективность управления организацией.             | 3            | 2                                       | 2  | 0   | 8  | 2                       |
| Итого: |  |              | 18                                      | 18 | 0   | 65 | 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.

*Заочная форма обучения*

| Вид учебной работы       | Всего часов | Семестр 4 |
|--------------------------|-------------|-----------|
| Аудиторные занятия (АЗ): | 8           | 8         |



38.03.03 Управление персоналом, направленность (профиль) "Управление персоналом организации"

Рабочая программа дисциплины

Дисциплина: Б1.В.13 Основы управления организацией (предприятием)

Форма обучения: очная, заочная, очно-заочная

Разработана для приема 2023/2024 учебного года

| Вид учебной работы   | Всего часов | Семестр 4 |
|--|-------------|-----------|
| Лекционные занятия (Лек)                                       | 4           | 4         |
| Лабораторные занятия (Лаб)                                     | 0           | 0         |
| Практические занятия (Пр)                                      | 4           | 4         |
| Самостоятельная работа студента (СР)                           | 91          | 91        |
| Курсовая работа  | 0           | 0         |
| Другие виды самостоятельной работы*                            | 91          | 91        |
| Контроль самостоятельной работы (КСР)                          | 5           | 5         |
| Контактная работа (КоР)  | 13          | 13        |
| Форма промежуточной аттестации                                 | 0           | Зачет     |
| Подготовка к экзамену/зачету и сдача экзамена/зачета (СР, КоР) | 4           | 4         |
| Общая трудоемкость дисциплины, часы/ЗЕТ                        | 108/3       | 108/3     |

\* Подготовка к аудиторным занятиям

| №      | Наименование темы дисциплины   | Семестр/Курс | Количество учебных часов                |    |     |    | СР | Практическая подготовка |
|--------|--|--------------|---|----|-----|----|----|-------------------------|
|        |  |              | В том числе по видам аудиторных занятий |    |     |    |    |                         |
|        |  |              | Лек                                     | Пр | Лаб |    |    |                         |
| 1      | Развитие мировой теории и практики менеджмента. Общая теория управления. | 4            | 0                                       | 0  | 0   | 10 | 2  |                         |
| 2      | Основы управления организацией (предприятием).                           | 4            | 2                                       | 0  | 0   | 10 | 2  |                         |
| 3      | Процессы и методы управления организацией (предприятием).                | 4            | 0                                       | 0  | 0   | 10 | 2  |                         |
| 4      | Структура управления предприятием.                                       | 4            | 0                                       | 0  | 0   | 10 | 2  |                         |
| 5      | Стратегия развития предприятия.  | 4            | 2                                       | 0  | 0   | 10 | 2  |                         |
| 6      | Информационное обеспечение процессов управления предприятием.            | 4            | 0                                       | 0  | 0   | 10 | 2  |                         |
| 7      | Менеджер как субъект системы управления.                                 | 4            | 0                                       | 2  | 0   | 10 | 2  |                         |
| 8      | Совершенствование управления в организации.                              | 4            | 0                                       | 0  | 0   | 10 | 2  |                         |
| 9      | Мотивация, контроль и эффективность управления организацией.             | 4            | 0                                       | 2  | 0   | 11 | 2  |                         |
| Итого: |  |              | 4                                       | 4  | 0   | 91 | 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.

#### Очно-заочная форма обучения

| Вид учебной работы                               | Всего часов | Семестр 3 |
|--|-------------|-----------|
| Аудиторные занятия (АЗ):                         | 36          | 36        |
| Лекционные занятия (Лек)                         | 18          | 18        |
| Лабораторные занятия (Лаб)                       | 0           | 0         |
| Практические занятия (Пр)                        | 18          | 18        |
| Самостоятельная работа студента (СР)             | 69          | 69        |
| Курсовая работа                                  | 0           | 0         |
| Другие виды самостоятельной работы*              | 69          | 69        |
| Контроль самостоятельной работы (КСР)            | 3           | 3         |
| Контактная работа (КоР)                          | 39          | 39        |
| Форма промежуточной аттестации                   | 0           | Зачет     |
| Подготовка к экзамену и сдача экзамена (СР, КоР) | 0           | 0         |
| Общая трудоемкость дисциплины, часы/ЗЕТ          | 108/3       | 108/3     |

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

| №      | Наименование темы дисциплины   | Семестр/<br>Курс | Количество учебных часов                   |    |     |    | Практическая<br>подготовка |
|--------|--|------------------|--|----|-----|----|----------------------------|
|        |  |                  | В том числе по видам<br>аудиторных занятий |    |     | СР |                            |
|        |  |                  | Лек  | Пр | Лаб |    |                            |
| 1      | Развитие мировой теории и практики менеджмента. Общая теория управления. | 3                | 2  | 2  | 0   | 8  | 2                          |
| 2      | Основы управления организацией (предприятием).                           | 3                | 2  | 2  | 0   | 7  | 2                          |
| 3      | Процессы и методы управления организацией (предприятием).                | 3                | 2  | 2  | 0   | 8  | 2                          |
| 4      | Структура управления предприятием.                                       | 3                | 2  | 2  | 0   | 7  | 2                          |
| 5      | Стратегия развития предприятия.  | 3                | 2  | 2  | 0   | 8  | 2                          |
| 6      | Информационное обеспечение процессов управления предприятием.            | 3                | 2  | 2  | 0   | 7  | 2                          |
| 7      | Менеджер как субъект системы управления.                                 | 3                | 2  | 2  | 0   | 8  | 2                          |
| 8      | Совершенствование управления в организации.                              | 3                | 2  | 2  | 0   | 8  | 2                          |
| 9      | Мотивация, контроль и эффективность управления организацией.             | 3                | 2  | 2  | 0   | 8  | 2                          |
| Итого: |  |                  | 18   | 18 | 0   | 69 | 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.

#### 4. Способ реализации дисциплины

Без использования онлайн-курса.

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

*Основная литература:*

1. ОСНОВЫ ТЕОРИИ УПРАВЛЕНИЯ. Учебник и практикум для вузов / Медведева Т. А. - Национальный исследовательский Томский политехнический университет (г. Томск)., 2022 г. - 191 с. - ISBN 978-5-9916-7025-8 – Режим доступа: <https://urait.ru/book/osnovy-teorii-upravleniya-490341>

2. УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ: СОВРЕМЕННЫЙ ПОДХОД. Учебник и практикум для вузов / Горелов Н. А., Круглов Д. В., Мельников О. Н. ; Под ред. Горелова Н.А. - Санкт-Петербургский государственный экономический университет (г. Санкт-Петербург)., 2023 г. - 270 с. - ISBN 978-5-534-00650-6 – Режим доступа: <https://urait.ru/book/upravlenie-chelovecheskimi-resursami-sovremennyu-podhod-512228>

3. УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ. Учебник и практикум для вузов / Под общ. ред. Лапшовой О.А. - Финансовый университет при Правительстве РФ (г. Москва)., 2023 г. - 406 с. - ISBN 978-5-9916-8761-4 – Режим доступа: <https://urait.ru/book/upravlenie-chelovecheskimi-resursami-511328>

*Дополнительная литература:*

1. ОСНОВЫ МЕНЕДЖМЕНТА. ПРАКТИЧЕСКИЙ КУРС 2-е изд., испр. и доп. Учебное пособие для вузов / Мардас А. Н., Гуляева О. А. - Петербургский государственный университет путей сообщения (г. Санкт-Петербург); Санкт-Петербургский государственный университет (г. Санкт-Петербург)., 2023 г. - 175 с. - ISBN 978-5-534-07558-8 – Режим доступа: <https://urait.ru/book/osnovy-menedzhmenta-prakticheskiy-kurs-514278>

2. ОСНОВЫ ОРГАНИЗАЦИИ ТРУДА. Учебное пособие для вузов / Константинова Д. С., 2023 г. - 176 с. - ISBN 978-5-534-15207-4 – Режим доступа: <https://urait.ru/book/osnovy-organizacii-truda-520390>

3. СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ. Учебное пособие для вузов / Круглов Д. В., Резникова О. С., Цыганкова И. В. - Санкт-Петербургский государственный

экономический университет (г. Санкт-Петербург).; Крымский федеральный университет имени В.И. Вернадского (г. Симферополь)., 2023 г. - 168 с. - ISBN 978-5-534-14713-1 – Режим доступа: <https://urait.ru/book/strategicheskoe-upravlenie-personalom-520255>

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

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

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

1. [ibooks.ru](https://ibooks.ru) : электронно-библиотечная система [Электронный ресурс] : профессиональная база данных. - Режим доступа: <https://ibooks.ru>. - Текст: электронный
2. Электронно-библиотечная система СПбУТУиЭ : электронно-библиотечная система [Электронный ресурс] : профессиональная база данных. - Режим доступа: <http://libume.ru>. - Текст: электронный
3. Юрайт : электронно-библиотечная система [Электронный ресурс] : профессиональная база данных. - Режим доступа: <https://urait.ru>. - Текст: электронный
4. [eLibrary.ru](http://elibrary.ru) : научная электронная библиотека [Электронный ресурс] : профессиональная база данных. - Режим доступа: <http://elibrary.ru>. - Текст: электронный
5. Архив научных журналов НЭИКОН [Электронный ресурс] : профессиональная база данных. - Режим доступа: [arhiv.neicon.ru](http://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. Корпоративный менеджмент [Электронный ресурс] : информационная справочная система. - Режим доступа: <https://www.cfin.ru>. - Текст: электронный
9. Управление производством [Электронный ресурс] : информационная справочная система. - Режим доступа: <http://www.ur-pro.ru>. - Текст: электронный
10. [HR-tv.ru](https://thehrd.ru/) [Электронный ресурс] : информационная справочная система. - Режим доступа: <https://thehrd.ru/>. - Текст: электронный
11. Министерство труда и социальной защиты Российской Федерации: профессиональная база данных. - Режим доступа: <https://mintrud.gov.ru>. - Текст: электронный
12. Федеральная служба по труду и занятости: профессиональная база данных. - Режим доступа: <https://www.rostrud.ru>. - Текст: электронный
13. Экономика. Социология. Менеджмент: федеральный образовательный портал: профессиональная база данных. - Режим доступа: <http://ecsocman.hse.ru/>. - Текст: электронный
14. [Executive.ru](https://www.executive.ru/): профессиональная база данных. - Режим доступа: <https://www.executive.ru/>. - Текст: электронный

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

1. Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, семинарского типа - практических занятий, для групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, оборудованная: рабочими местами для обучающихся, оснащенными специальной мебелью; рабочим местом преподавателя, оснащенным специальной мебелью,

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

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

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

## 9. Оценочные материалы по дисциплине

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

### 9.1. Типовые контрольные задания для текущего контроля

#### Собеседование, опрос/Контрольная работа №1

1. Дайте определение понятия «управление»?
2. Объясните происхождение термина «менеджмент»?
3. Охарактеризуйте параметры и свойства систем управления?
4. Выделите общее и особенное в понятиях «управление» и «менеджмент».
5. Как называлось искусство управления в Древней Греции?
6. Что является объектом изучения менеджмента?
7. Перечислите основные признаки современной организации.
8. Какие задачи призван решать практический менеджмент?
9. Какие аспекты управления отражает общий менеджмент?
10. Охарактеризуйте три концепции становления модели управления в России. Какая концепция на Ваш взгляд предпочтительнее и почему?
11. Какие базовые модели менеджмента Вам известны?
12. От каких факторов зависит выбор модели управления?
13. Как менталитет народа влияет на характеристики модели?
14. Чем симбиозные модели отличаются от базовых?
15. Каковы основные проблемы формирования современной российской модели менеджмента?
16. Каким образом эти проблемы могут быть решены?
17. Назовите основные закономерности функционирования социально-экономических систем?
18. Перечислите принципы функционирования социально-экономических систем?

#### Собеседование, опрос/Контрольная работа №2

1. Что понимается под «методами управления»?
2. На какие две крупные группы делятся методы управления?
3. Назовите общенаучные методы управления.
4. Какие методы относятся к конкретным методам управления?
5. На какие две группы делятся организационно-распорядительные методы управления?
6. Какие методы относятся к организационным методам управления?
7. Какие методы относятся к распорядительным методам управления?
8. Где находят применение организационно-распорядительные методы управления?
9. На какие две группы делятся социальные методы управления?
10. Какова цель психологических методов управления?
11. В чем состоит сущность методов прямого и косвенного влияния на объект управления?

12. В чем сущность экономического влияния на объект управления?
13. В чем сущность организационно-распорядительного влияния на объект управления?
14. На каких уровнях иерархии управления экономикой необходимо государственное регулирование?
15. Назовите методы воздействия на коллективы людей в рыночной экономике.

### **Доклад, сообщение/Реферат №1**

1. Понятие и сущность управления предприятием.
2. Основные элементы процесса управления предприятием.
3. Предприятие как объект и субъект управления.
4. Миссия организации (предприятия).
5. Цели организации (предприятия) и их классификация.
6. Функции, уровни и общие принципы организации управления предприятием.
7. Распределение полномочий, власть и ответственность.
8. Жизненный цикл организаций (предприятий).

### **Доклад, сообщение/Реферат №2**

1. Цели предприятия и их классификация.
2. Стратегическое планирование и его роль в управлении предприятием. Обобщение моделей стратегического управления.
3. Аналитическая работа при выборе и обосновании стратегии развития предприятия.
4. Стратегические и тактические планы в системе менеджмента.
5. Планирование стратегии организации.
6. Анализ внутренней и внешней среды организации.
7. Анализ сильных и слабых сторон организации.
8. Анализ альтернатив и выбор стратегии.
9. Применение законов и принципов управления организацией.

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

#### **Содержание:**

1. Хоторнские эксперименты. Формирование доктрины человеческих отношений.
2. Основные различия между американской и японской системами управления организацией.

3. Сущность, содержание и механизм мотивации.
4. Эволюция моделей управления. Формирование Российской модели управления.
5. Содержательные теории мотивации и возможности их практического применения.
6. Методы управления конфликтным поведением в организации.
7. Процессуальные теории мотивации и возможности их практического применения.
8. Системный подход в управлении.
9. Управленческое решение как основной продукт управленческой деятельности руководителя.
10. Современные кадровые технологии в управлении.
11. Информация и коммуникации как категории управления.
12. Культура организации как фактор эффективности.
13. Управление конфликтом как функция управления.
14. Роль управления качеством в системе управления.
15. Использование информационных технологий в управлении.
16. Необходимость изменений в организации. Преодоление сопротивления нововведениям.
17. Сущность системного подхода в управлении.
18. Проблемы управления инновационной политикой в современных условиях.
19. Проблемы управления в условиях глобализации.
20. Эффективность государственного и муниципального управления

### Тестирование № 1:

1. Совокупность способов, посредством которых процесс труда сначала разделяется на отдельные рабочие задачи- это
  - а) организационные методы
  - б) организационная структура
  - в) линейная структура
  - г) упрощённая матричная
2. В виде чего изображается графически организационная структура
  - а) органиграммы
  - б) графика
  - в) параболы
  - г) диагонали
3. Документ, устанавливающий количественный и качественный состав подразделений предприятия и схематически отражающий порядок их взаимодействия между собой – это ...
  - а) организационная структура
  - б) структура предприятия
  - в) структура подразделений
  - г) структура управления
4. Что не относится к типологии организационных структур?
  - а) иерархическая структура
  - б) линейная структура
  - в) нелинейная структура
  - г) функциональная структура
5. В какой из перечисленных структур имеются только вертикальные оси?
  - а) матричная структура
  - б) линейно-функциональная структура
  - в) линейно-штабная структура
  - г) линейная структура

6. По каким признакам могут выделяться дивизионы в дивизиональной организационной структуре?

- а) продуктовая структура
- б) региональная структура
- в) организационная структура
- г) все верны

7. К видам организационных структур не относится:

- а) процессная
- б) дивизиональная
- в) функциональная
- г) проекторная

8. Разделение труда в сфере управления происходит по ...

- а) вертикали и горизонтали
- б) группам
- в) уровням иерархии
- г) функциям

г) проектная

9. Соединение иерархических уровней в организации – это:

- а) вертикальные связи
- б) горизонтальные связи
- в) линейные связи
- г) функциональные связи

10. Совокупность самостоятельных подразделений, входящих в организацию, пространственно-отделенных друг от друга, имеющих собственную сферу деятельности, самостоятельно решающих текущие производственные и хозяйственные вопросы, называется:

- а) смешанная структура управления
- б) линейная структура управления
- в) дивизиональная структура управления
- г) функциональная структура управления

11. Основным отличием закрытой структуры системы управления от открытой является

- а) наличие взаимодействия отдельных подсистем с внешним миром
- б) наличие взаимодействия с внешней средой
- в) отсутствие взаимодействия между подсистемами

12. Координационная деятельность, направленная на сохранение существующей схемы работы

- а) превентивная
- б) устраняющая
- в) регулирующая
- г) стимулирующая

13. Высота иерархии при либеральном стиле управления.

- а) плоская
- б) средняя
- в) высокая
- г) всё вышеперечисленное неверно

14. Уровень централизации при авторитарном стиле управления.

- а) низкий
- б) тщательное делегирование полномочий
- в) высокий
- г) всё вышеперечисленное неверно

15. Какие существуют стили управления?



а) либеральный, промежуточный и авторитарный

б) либеральный и промежуточный

в) промежуточный и авторитарный

г) авторитарный и либеральный

16. При каком стиле управления больше внимания уделяется проявлению творческих способностей работников?

а) при полном

б) при авторитарном

в) при промежуточном

г) при либеральном

17. При формировании организационной структуры соблюдение принципа единоначалия является обязательным

а) да

б) нет

в) только для крупной организации

18. Какая структура преобразуется в линейно-масштабную

а) линейная

б) функциональная

в) линейно-функциональная

19. Создается с необходимостью ускорения, темпов обновления продукции

а) матричная организационная структура

б) линейная

в) дивизионная

20. К какой структуре относятся эти преимущества: гибкость, ускорение, внедрение, инновация, персональная ответственность...

а) линейная

б) матричная организационная

в) иерархическая

21. Какой организационной структуры не существует

а) масштабной

б) линейно-штабной

в) функциональной

22. В какой структуре имеются ТОЛЬКО вертикальные связи

а) линейно-штабной

б) линейной

в) линейно-функциональная

23. Функциональная система используется

а) в системах управления производственными участками, отделами, цехами.

б) для углубления функционального разделения управленческого труда, обособление функций и специализация подразделений управления.

в) для организации управления, сочетающая вертикальные линейные и функциональные связи управления с горизонтальными.

24. В... структуре плохая гибкость, плохая координация действий

а) линейной

б) проектной

в) функционально- организационной

25. Конфликты из-за двойственного подчинение у..... структуры

а) функционально-организационной

б) проектной

в) матрично- организационной

26. В линейной структуре имеются только

- а) вертикальные связи
  - б) горизонтальные
  - в) вертикальные и горизонтальные
27. Из скольких этапов состоит алгоритм проектирования организационной структуры корпорации?
- а) 9
  - б) 4
  - в) 5
  - г) 8
28. При линейно-функциональной структуре управления связи делятся на:
- а) основные и дополняющие
  - б) порождения и подчинения
  - в) полные и неполные
  - г) зависимые и независимые
29. Какие существуют виды взаимозависимости подразделений предприятия?
- а) номинальная взаимозависимость
  - б) последовательная взаимозависимость
  - в) обоюдная взаимозависимость
  - г) все верны
30. К видам организационных структур не относится:
- а) матричная
  - б) линейная
  - в) штабная
  - г) иерархическая
31. Кем из ученых была предложена типология организационных структур?
- а) Ротлисбергером
  - б) Минцбергом
  - в) Мюнстербергом
  - г) Тейлором
32. Службы, обеспечивающие функционирование остальных элементов организации – это ... (по типологии Минцберга)
- а) стратегическая вершина
  - б) вспомогательный персонал
  - в) средняя линия
  - г) техноструктура
33. Что из нижеперечисленного не относится к типам сверхструктуры?
- а) простая структура
  - б) адхократия
  - в) простая бюрократия
  - г) машинная бюрократия
34. В чем заключается основная задача корпоративной структуры управления?
- а) в создании организационных возможностей для разработки и реализации стратегии
  - б) в создании соответствующих условий организации
  - в) в эффективности результата деятельности
  - г) в решении управленческих проблем
35. Документ, устанавливающий количественный и качественный состав подразделений предприятия и схематически отражающий порядок их взаимодействия между собой – это...
- а) организационная структура
  - б) технологическая структура
  - в) экономическая структура
  - г) социально-психологическая структура

36. Графическая схема, элементами которой являются иерархически упорядоченные организационные единицы (подразделения, должностные позиции) – это...

- а) иерархиограмма
- б) органиграмма
- в) пунктограмма
- г) структурограмма

37. Социальный тип организации, представляющий собой замкнутые группы людей с ограниченным доступом, максимальной централизацией, авторитарностью руководства, противопоставляющие себя другим социальным общностям на основе своих узко корпоративных интересов – это...

- а) холдинг
- б) корпорация
- в) концерн
- г) картель

38. Способность системы, подвергнутой определенному воздействию, нормативно или адаптивно изменять свое состояние и (или) поведение и пределах, обусловленных критическими значениями параметров системы – это...

- а) гомеостаз
- б) гибкость
- в) дивергенция
- г) дуальность

39. Функциональный руководитель ...

- а) имеет право принимать окончательные решения
- б) не имеет права подписывать документы
- в) отвечает за все аспекты деятельности структурной единицы
- г) помогает линейному руководителю принимать качественные решения

40. В чем заключается основная задача корпоративной структуры управления?

- а) в создании организационных возможностей для разработки и реализации стратегии
- б) в создании соответствующих условий организации
- в) в эффективности результата деятельности
- г) в решении управленческих проблем

41. Какая структура является главной в любой организации?

- а) социальная
- б) поведенческая
- в) нормативная

42. Организационная структура, которая создается с необходимостью ускорения, темпов обновления продукции:

- а) матричная организационная структура
- б) линейная
- в) дивизионная

43. Конфликты из-за двойственного подчинение у...

- а) функционально-организационной структуры
- б) проектной структуры
- в) матрично-организационной структуры

44. Из каких составляющих образуется организационная культура:

- а) философия организации;
- б) ценности организации;
- в) нормы поведения;
- г) стиль управления.

45. Кто является носителем организационной культуры в организации:

- а) сотрудники;

б) клиенты;

в) руководство;

г) конкуренты.

46. Выдели факторы управленческой структуры:

а) масштаб организации;

б) особенности технологии;

в) норма управляемости;

г) стиль управления.

48. Субструктура формальной организации, созданная на постоянно-временной основе для управления проектами, называется:

а) линейная структура управления;

б) функциональная структура управления;

в) адаптивная структура управления;

г) матричная структура управления.

49. Организационная структура современной организации формируется исходя из ...

а) знания положения дел в других аналогичных организациях

б) материальных возможностей владельцев фирмы

в) опыта и знаний руководителя

г) специфики организации, ее масштабов и принятой стратегии развития

50. Норма управляемости зависит от ...

а) вида организации (производственная, коммерческая и т.д.)

б) типа производства (серийное, массовое, единичное)

в) уровня иерархии г) числа подчиненных

## Тестирование № 2

1. Сведения об окружающем мире, которые уменьшают имеющуюся степень неопределенности, неполноты знаний, отчужденные от их создателя — это...

а) знания;

б) информация;

в) факты;

г) сигналы.

2. Процесс насыщения производства и всех сфер жизни и деятельности человека информацией:

а) информатизация;

б) компьютеризация;

в) автоматизация;

г) глобализация.

3. Совокупность документов, оформленных по единым правилам, называется:

а) документооборот;

б) документация;

в) информация;

г) данные.

4. К обеспечивающим подсистемам автоматизированной информационной системы не относится:

а) информационное обеспечение;

б) программное обеспечение;

в) вспомогательное обеспечение;

г) техническое обеспечение.

5. Субъективный показатель, характеризующий меру достаточности оцениваемой информации для решения предметных задач:

- а) полнота информации;
  - б) толерантность;
  - в) релевантность;
  - г) достоверность.
6. Система средств и способов сбора, передачи, накопления, обработки, хранения, представления и использования информации:
- а) информационный процесс;
  - б) информационная технология;
  - в) информационная система;
  - г) информационная деятельность.
7. Под информационной технологией понимаются операции, производимые с информацией:
- а) только с использованием компьютерной техники;
  - б) только на бумажной основе;
  - в) и автоматизированные, и традиционные бумажные операции;
  - г) только автоматизированные операции.
8. Автоматизированная информационная система (АИС), обеспечивающая информационную поддержку целенаправленной коллективной деятельности предприятия, — это:
- а) АИС управления технологическими процессами;
  - б) АИС управления персоналом;
  - в) локальная АИС;
  - г) корпоративная АИС.
9. Вид аналога собственноручной подписи, являющийся средством защиты информации:
- а) пароль;
  - б) авторизация;
  - в) шифр;
  - г) электронная цифровая подпись.
10. Правовые методы защиты программ и баз данных включают ...
- а) лицензионные соглашения и контракты;
  - б) аппаратные (электронные) ключи;
  - в) парольные защиты программ при их запуске;
  - г) антивирусные программы.
11. Программные средства защищают информацию на машинных носителях ЭВМ.
- а) с помощью шифрования (криптографии);
  - б) методом физического заграждения;
  - в) с помощью охранной сигнализации;
  - г) с помощью патентной защиты.
12. Организация, осуществляющая физическое проектирование на основе существующей концепции ИС:
- а) разработчик ИС;
  - б) консалтинговая фирма;
  - в) аудиторская фирма;
  - г) компьютерная фирма.
13. Целью автоматизации процесса управления персоналом является:
- а) повышение квалификации персонала;
  - б) устранение рутинных операций и автоматизированная подготовка отчетов;
  - в) снижение затрат;
  - г) приобретение нового оборудования.
14. К немашинному информационному обеспечению системы управления персоналом не относят:
- а) данные, содержащиеся в документах;
  - б) специализированные базы и банки данных кадровой службы предприятия;

в) системы классификации и кодирования;

г) унифицированные системы документов.

15. Укажите правильное определение системы

а) система — это множество объектов;

б) система — это множество взаимосвязанных элементов или подсистем, которые сообща функционируют для достижения общей цели;

в) система — это не связанные между собой элементы, образующие нечто целое;

г) система — это множество процессов.

16. Электронная почта обеспечивает передачу данных в режиме:

а) on-line;

б) как в режиме on-line, так и в режиме off-line;

в) off-line;

г) зависит от настроек почтовой программы.

17. Адресом электронного почтового ящика может являться:

а) www/nngu.ru

б) ftp://lab.un.nn.ru

в) http://www.host.ru/index.html

г) nauka.list.ru

18. Проект цифровизации системы управления персоналом не включает в себя:

а) технико-экономическое обоснование;

б) задание на оргпроектирование;

в) параметрический метод проектирования систем;

г) организационный рабочий проект.

19. Методом проектирования информационных систем не является.

а) метод декомпозиции;

б) метод сравнений;

в) метод упущенной выгоды;

г) метод структуризации.

20. Компьютерные информационные технологии не включают в себя:

а) комплекс технических средств управления информационными ресурсами;

б) комплекс программных средств;

в) информационное обеспечение;

г) организационно-методическое обеспечение.

21. Интернет-телефония (IP-телефония) — это.

а) технология, которая использует Интернет для передачи почтовых сообщений;

б) технология, которая используется в Internet для передачи речевых сигналов;

в) технология, которая использует Интернет для передачи видео;

г) технология, которая использует Интернет для организации социальных сетей.

22. К прикладным программным средствам современных информационных технологий не относится.

а) текстовый процессор;

б) электронные таблицы;

в) драйверы внешних устройств;

г) системы управления базами данных.

23. Организационно-методическое обеспечение информационных технологий не включает в себя:

а) нормативно-методические материалы по подготовке и оформлению управленческих и иных документов в рамках конкретной функции обеспечения управленческой деятельности;

б) расходные материалы и комплектующие для профилактики технических средств информационных систем;

в) инструктивные и нормативные материалы по эксплуатации технических средств, в том числе

по технике безопасности работы и по условиям поддержания нормальной работоспособности оборудования;

г) инструктивные и нормативно-методические материалы по организации работы управленческого и технического персонала в рамках конкретной информационной технологии обеспечения управленческой деятельности.

24. Укажите пути проникновения компьютерных вирусов

а) ресурсы глобальной сети Интернет;

б) электронная почта;

в) съемный USB-накопитель информации;

г) документ на бумажном носителе.

25. DoS-атака — это...

а) целенаправленная кража или уничтожение данных на рабочей станции или сервере;

б) повреждение данных пользователем в результате неосторожных действий;

в) внешняя атака на узлы сети предприятия, отвечающие за ее безопасную и эффективную работу (файловые, почтовые сервера);

г) несанкционированное проникновение в компьютерные сети.

26. К основным свойствам системы не относится:

а) целостность и делимость;

б) отсутствие связи между элементами системы;

в) эмерджентность;

г) организация.

27. Новая информационная технология — это.

а) технология XXI века;

б) информационная технология, использующая персональные компьютеры и средства телекоммуникации;

в) технология централизованной обработки данных;

г) технология обработки информации в режиме реального времени.

28. Второй этап развития информационных технологий (классификация по виду инструментария) носит название.

а) электрическая технология;

б) электронная технология;

в) механическая технология;

г) компьютерная технология.

29. Назовите отечественную систему управления персоналом

а) SAP

б) Computer Associates

в) BAAN

г) TRIM

30. К внутримашинному информационному обеспечению системы управления персоналом не относят:

а) массивы данных, формирующие информационную базу системы на машинных носителях;

б) системы управленческой документации;

в) специализированные банки данных, содержащие сведения о персонале организации;

г) систему программ организации, накопления, ведения и доступа к информации баз данных.

31. Автоматизированное рабочее место — это.

а) пакет прикладных программ;

б) диалоговая человеко-машинная система обработки информации;

в) электронный офис;

г) интегрированное приложение.

32. К аппаратным средствам мультимедиа не относится.

а) звуковая карта;

б) винчестер;

в) TV-тюнер;

г) Фреймграббер.

33. Программный комплекс «АиТ:\Управление персоналом» не содержит модуль:

а) заработная плата;

б) управление сменами;

в) персонифицированный пенсионный учет;

г) учет коллективных и бригадных работ.

34. III этап развития средств информационных коммуникаций ...

а) характеризуется использованием естественно возникавших средств информационных коммуникаций;

б) связан с появлением радиолокационных и гидроакустических средств;

в) связан с изобретением и внедрением в практическую деятельность электронно-вычислительных машин

г) связан с началом использования искусственно создаваемых технических средств электро- и радиосвязи.

35. «Комплекс ЗА» не включает в себя.

а) аутентификацию (или идентификацию);

б) авторизацию;

в) средства шифрования информации, хранящейся на компьютерах и передаваемой по сетям;

г) администрирование.

36. Найдите ошибку в следующей классификации автоматизированного рабочего места (АРМ) по функциональному признаку

а) АРМ административно-управленческого персонала;

б) АРМ одиночного режима эксплуатации;

в) АРМ проектировщика радиоэлектронной аппаратуры, автоматизированных систем управления (АСУ) и т.д.;

г) АРМ специалиста в области экономики, математики, физики и т.д.

37. Требования к управленческой информации

а) достоверность

б) пунктуальность

в) квантованность поступления

38. Основные свойства информации как ресурса

а) убывающая потенциальная эффективность

б) тиражируемость

в) транспонируемость

г) факторизованность

39. Неаддитивность информации означает, что ...

а) содержащаяся в каком-либо сообщении информация не есть просто арифметическая сумма составляющих это сообщение элементов (например, слов)

б) содержащаяся в каком-либо сообщении информация есть арифметическая сумма составляющих это сообщение элементов (слов)

в) элементы (слова) в сообщении можно без искажения смысла располагать в любой произвольной последовательности

г) элементы (слова) в сообщении можно группировать в произвольные сочетания

40. Сообщение становится информацией только в случае, когда есть передатчик (носитель) и приемник (потребитель), который должен хотеть воспринять информацию и быть способным ее понять и использовать.

а) да

б) нет

41. Некоммутативность информации означает, что ...



- а) содержащаяся в каком-либо сообщении информация не есть просто арифметическая сумма составляющих это сообщение элементов (например, слов)
- б) содержащаяся в каком-либо сообщении информация есть арифметическая сумма составляющих это сообщение элементов (слов)
- в) элементы (слова) в сообщении можно без искажения смысла располагать в любой произвольной последовательности
- г) элементы (слова) в сообщении нельзя без искажения смысла располагать в любой произвольной последовательности
42. Информация зависит от её создателей
- а) да
- б) нет
43. Информацией в учётных системах (на предприятии) являются ...
- а) сводный отчет о деятельности предприятия
- б) журналы операций
- в) производственные операции
- г) торговые операции
44. Уменьшение потенциальной эффективности информации обусловлено ...
- а) уменьшением количества информации
- б) невозможностью измерения количества информации
- в) устареванием информации
- г) невозможностью многократного использования информации
45. Тиражируемость информации – это ...
- а) выход информации в тираж
- б) количество экземпляров книги, газеты, статьи и т.д.
- в) ее многократное использование
- г) нет правильного ответа
46. Интерфейс ... информационной технологии предоставляет пользователю средства доступа к территориально удаленным информационным ресурсам
- а) пакетной
- б) сетевой
- в) локальной
- г) многоуровневой
47. Основная среда информационной технологии
- а) персонал организации
- б) автоматизированные информационные системы
- в) технические средства
- г) структура управления организации
48. По типу пользовательского интерфейса информационные технологии делятся на ...
- а) централизованные, децентрализованные, комбинированные технологии
- б) автоматизированную обработку информации, автоматизацию функций управления, информационную технологию поддержки принятия решений
- в) пакетную, диалоговую, сетевую информационную технологию
- г) локальную, многоуровневую, распределенную информационную технологию
49. По степени централизации технологического процесса информационные технологии делятся на ... технологии
- а) централизованные, децентрализованные, комбинированные
- б) ручные, автоматические, автоматизированные информационные
- в) пакетные, диалоговые, сетевые информационные
- г) локальные, многоуровневые, распределенные информационные
50. По способу построения сети информационные технологии делятся на ...
- а) централизованные, децентрализованные, комбинированные технологии

- б) автоматизированную обработку информации, автоматизацию функций управления, информационную технологию поддержки принятия решений
- в) пакетную, диалоговую, сетевую информационную технологию
- г) локальную, многоуровневую, распределенную информационную технологию

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

#### **Деловая игра «СОЗДАЙ И УПРАВЛЯЙ»**

Игра моделирует конкурентную среду на рынке, где друг с другом соревнуются несколько компаний. Основная задача каждой компании — грамотно проанализировать имеющуюся информацию, выстроить стратегию, а затем обеспечить цепочку принятия правильных решений на основе сложившейся ситуации. В игре задействованы три основных ресурса, которые нужно учитывать при принятии решения: информация, деньги и персонал. Кроме того, необходимо прогнозировать действия конкурентов по рынку и оказывать на них влияние для достижения собственных целей. Постоянно меняющаяся ситуация на рынке, встроенная в игровую механику, а также зачастую непредсказуемое поведение других игроков делают игру не только замечательным тренажёром для развития и отработки навыков реализации стратегии, аналитических и коммуникативных навыков, но и обеспечивают высокую динамику и вовлеченность участников на протяжении всего игрового процесса.

В игре участвуют управленческие команды по 6 человек. Команды открывают филиалы в разных городах. Для этого им необходимо выработать стратегию построения своего бизнеса и будущей экспансии в города-миллионники. Каждый новый город имеет свои особенности, о которых участники на начало игры не знают. У команд есть несколько сотрудников, которые помогают в открытии филиала в том или ином городе, данные маркетинговых исследований о рисках, о которых знают только они, и определённая сумма денег. В ходе игры команды могут участвовать в аукционах за карты влияния, которые дают им преимущество перед другими игроками; заходить при помощи сотрудников в города для открытия филиалов; вести переговоры, обмениваться и покупать друг у друга информацию, перекупать сотрудников и т. д. Команда, выбравшая более эффективную стратегию и эффективно реализовавшая её на каждом этапе игры, максимально проработавшая риски и сделавшая наиболее правильные вложения получает прибыль и преимущества в следующем раунде. В результате побеждает та команда, которой удалось, открывая филиалы в разных городах, извлечь максимальную прибыль и реализовать свою бизнес-стратегию.

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

Не предусмотрено учебным планом

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

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

1. Зарождение управленческой мысли
2. Вклад в современную науку управления концепций различных школ и подходов
3. Школа научного управления
4. Школа административного управления
5. Развитие российской школы управления
6. Понятие и сущность управления предприятием.

7. Основные элементы процесса управления предприятием.
8. Предприятие как объект и субъект управления.
9. Миссия и цели организации (предприятия) и их классификация.
10. Функции, уровни и общие принципы организации управления предприятием.
11. Распределение полномочий, власть и ответственность.
12. Стратегическое планирование и его роль в управлении предприятием. Обобщение моделей стратегического управления.
13. Аналитическая работа при выборе и обосновании стратегии развития предприятия.
14. Стратегические и тактические планы в системе менеджмента.
15. Планирование стратегии организации.
16. Анализ внутренней и внешней сред организации.
17. Анализ сильных и слабых сторон организации.
18. Анализ альтернатив и выбор стратегии.
19. Применение законов и принципов управления организацией.
20. Концепция рациональной бюрократии.
21. Современная система взглядов на менеджмент.
22. Закономерности и принципы функционирования социально-экономических систем.
23. Инфраструктура менеджмента.
24. Принципы реализации процессов управления.
25. Понятие и сущность управленческого решения.
26. Классификация управленческих решений.
27. Процесс принятия управленческих решений.
28. Основные категории и понятия теории управления организацией, необходимые для разработки организационно-управленческих решений.
29. Модели и методы разработки управленческих решений.
30. Принятие решений в условиях риска.
31. Оценка качества управленческого решения.
32. Значение коммуникации в управлении.
33. Модель коммуникационного процесса.
34. Роль отправителя и получателя в процессе коммуникации.
35. Особенности коммуникационного менеджмента.
36. Сущность принципов управления персоналом.
37. Функции кадровых служб.
38. Способы повышения кадрового потенциала организации.
39. Анализ эффективности системы управления персоналом.
40. Основные элементы процесса принятия решений.
41. Критерии оценки решений и классификация решений.
42. Организационная структура и структура управления предприятием. Принципы и типовые подходы к построению структур управления.
43. Виды структур управления предприятием.
44. Цифровизация процессов управления предприятием.
45. Разработка плана информационной системы в организации.
46. Цели и задачи информационного обеспечения компьютеризированной информационной системы
47. Качество информации и формы ее представления
48. Характеристика компьютеризированных информационных систем предприятия
49. Создание и внедрение информационных систем
50. Информационные системы в интегральной структуре менеджмента
51. Роль руководителя и стили управления
52. Управление в неформальном коллективе, групповая динамика и разрешение конфликтов и противоречий в коллективе

53. Управленческий контроль, его функции и механизмы.
54. Контроль предпосылок, контроль реализации, стратегический надзор, тактический (или административный) контроль, финансовый, производственный, маркетинговый контроль и контроль качества.
55. Современные тенденции совершенствования управления предприятием
56. Основные направления развития структур управления, интеграция процессов управления на предприятии
57. Особенности управления крупными, средними и малыми предприятиями
58. Мотивация как функция управления
59. Реализация функции управленческого контроля
60. Оценка эффективности управления предприятием

### Примерный перечень практических заданий к зачету

#### Задача № 1 – диагностика организационной структуры предприятия

Выполнить диагностику организационной структуры предприятия по данным таблицы 1.1.

Выбрать тип организационной структуры предприятия с помощью матрицы при таких условиях: минимальный размер прибыли – 2 млн. руб., очень хорошо – 6 баллов, хорошо – 4 балла, удовлетворительно – 2 балла, достаточно – 0 баллов.

Таблица 1.1 – Исходные данные для диагностики организационной структуры предприятия:

| Тип организационной структуры | Валовая выручка, тыс. руб. | Производственные расходы, тыс. руб. | Возможность увеличения продуктовой программы | Эффективное использование ресурсов | Возможность карьерного роста | Пригодность структуры |
|-------------------------------|----------------------------|-------------------------------------|--|------------------------------------|------------------------------|-----------------------|
| Коэффициент значимости        |                            |                                     | 1,4  | 1,2                                | 1,3                          | 1,1                   |
| Существующая                  | 5290                       | 3930                                | уд.  | дост.                              | дост.                        | уд.                   |
| Функциональная                | 8360                       | 5620                                | уд.  | хор.                               | хор.                         | дост.                 |
| Линейная                      | 8830                       | 6940                                | дост.  | хор.                               | уд.                          | уд.                   |
| Региональная                  | 6250                       | 4810                                | хор.   | уд.                                | уд.                          | дост.                 |
| Матричная                     | 6670                       | 4500                                | дост.  | хор.                               | хор.                         | хор.                  |
| Дивизиональная                | 8800                       | 5720                                | уд.  | уд.                                | хор.                         | дост.                 |
| Продуктовая                   | 6610                       | 4670                                | дост.  | хор.                               | уд.                          | дост.                 |

#### Задача № 2 – диагностика организационной культуры предприятия

Выполнить диагностику организационной (корпоративной) культуры предприятий по данным таблицы 2.1.

Таблица 2.1 – Карта экспертной оценки силы культуры управления предприятий:

| Элементы культуры                                 | Предприятие |    |    |    |    |
|---|-------------|----|----|----|----|
|   | №1          | №2 | №3 | №4 | №5 |
| Культура управления                               | 1           | 2  | 3  | 4  | 5  |
| Стиль управления                                  | 3           | 2  | 4  | 5  | 5  |
| Уровень централизации власти                      | 3           | 2  | 4  | 5  | 3  |
| Степень эффективности системы мотивации           | 4           | 3  | 4  | 2  | 3  |
| Профессиональная подготовка руководителей         | 4           | 3  | 5  | 3  | 4  |
| Система карьерного продвижения                    | 2           | 4  | 5  | 2  | 3  |
| Система наследственности стиля руководства        | 2           | 2  | 4  | 3  | 4  |
| Уровень компетентности руководителей              | 4           | 3  | 3  | 1  | 2  |
| Степень привлечения работников к принятию решений | 1           | 4  | 5  | 3  | 4  |
| Имидж лидера                                      | 1           | 1  | 5  | 2  | 3  |

#### Задача № 3 – выбор альтернативы управленческого решения

Администрация крупного города проводила конкурс на закупку автобусов для нужд города.

Необходимо было принять решение о закупке большой партии автобусов, которые в наибольшей степени удовлетворяли бы условию создания удобства для пассажиров и имели высокое качество. При этом стоимость автобуса должна быть минимально возможной. Естественно, что это важное управленческое решение должно приниматься коллегиально, для чего и был организован конкурс.

Организация конкурса была поручена подведомственной организации, которая имела опыт проведения конкурсов, но не имела опыт работы с городским транспортом. В конкурсной комиссии, которая была сформирована для принятия решения о закупке автобусов, преобладали чиновники, а не специалисты, имеющие непосредственное отношение к эксплуатации городского транспорта. Задание: как вы относитесь к решению администрации города о проведении конкурса? Правильно ли сформирована конкурсная комиссия? Какие рекомендации вы бы дали организаторам конкурса? Разработать дополнительные альтернативные варианты решения, принять решение по данной проблеме.

#### Задача № 4 – принятие управленческого решения

Допустим, один Ваш подчиненный ошибочно, в связи с недостаточным опытом, упустил крупную сделку. Другой - аналогичную сделку заключил, получив за это вознаграждение от поставщика. В первом случае компания упустила существенную выгоду, в другом – получила значительную прибыль. Опишите Вашу реакцию и действия в первой и второй ситуации.

#### Задача № 5 – этапы принятия управленческого решения

Какая последовательность из предложенных ниже шагов предпочтительнее при принятии управленческого решения, базирующегося на рациональной модели?

1. Разработка вариантов решений, анализ вариантов решений, выбор наилучшего из вариантов.
2. Анализ вариантов решений, выбор наилучшего из вариантов, согласование выбранного варианта решения с коллективом, оценка решения проблемы, организация выполнения решения.
3. Формулировка проблемы, выбор приемлемого из вариантов решения проблемы, обсуждение выбранного варианта решения.
4. Формулировка проблемы и проблемной ситуации, разработка вариантов решений, выбор наилучшего из вариантов, организация выполнения решения, оценка решения проблемы.
5. Формулировка проблемной ситуации, анализ вариантов решений, обсуждение вариантов решения в коллективе, выбор решения, организация выполнения решения, оценка решения проблемы.

Обоснуйте свою позицию.

#### Задача № 6 – идентификация конфликтной ситуации

В коллективе отдела одного НИИ газовой промышленности за годы совместной работы сложились хорошие отношения между всеми членами коллектива. Отдел успешно справлялся с порученными заданиями.

В связи с переводом на другую работу старого начальника отдела на его должность был назначен молодой ученый, известный своими новаторскими разработками. Свою деятельность новый руководитель начал с укрепления трудовой дисциплины: была установлена регистрация времени прихода на работу и ухода с работы, внутренних командировок, установлено время приемов по личным вопросам. Он значительно расширил тематику научных исследований отдела, заключив

договоры с производственными организациями в соответствии со своей научной специализацией. Задания подчиненным старался давать как можно более подробно, считая, что сотрудники недостаточно компетентны в данных вопросах и что они строго должны придерживаться инструкций.

Через некоторое время заказчики отметили ухудшение качества научных разработок отдела. В коллективе ухудшились взаимоотношения, повысилась раздражительность, начались конфликты. Решив, что нужно оздоровить коллектив, начальник отдела предложил уйти на пенсию нескольким сотрудникам, взяв на их место молодых специалистов. Однако положение не улучшилось.

Ваше мнение относительно возникшей ситуации и направлений ее исправления?

Определите:

1. тип конфликта;
2. состав конфликтующих сторон;
3. поводы и истинные причины возникновения конфликтной ситуации;
4. методы и конкретные пути разрешения конфликта.

#### Задача № 7 – стиль руководства

Допустим, у Вас в подчинении работает человек, который несколько перерос свою должность. Однако из-за различных объективных причин карьерный рост не возможен, а доход достаточно высок, есть также комиссионные. Найдите и обоснуйте пути дополнительной мотивации такого сотрудника.

#### Задача № 8 – оценка внутренней среды предприятия

Проанализировать внутреннюю среду предприятия и определить возможные действия по нейтрализации негативного влияния факторов, приведенных в таблице 8.1.

Таблица 8.1 – Факторы, влияющие на внутреннюю среду предприятия

| № пп | Фактор   | Оценка | Вес  | Направление влияния |
|------|--|--------|------|---------------------|
| 1    | Рентабельность                                     | 10     | 0,25 | -                   |
| 2    | Оборудование и технология                          | 9      | 0,25 | -                   |
| 3    | Доля рынка предприятия                             | 7      | 0,10 | -                   |
| 4    | Квалификация производственного персонала           | 7      | 0,10 | +                   |
| 5    | Рациональная организационная структура организации | 6      | 0,10 | +                   |
| 5    | Имидж  | 6      | 0,10 | -                   |
| 7    | Качество продукции                                 | 7      | 0,10 | -                   |

#### Задача № 9 – информация и коммуникации в организации

Ирина Сергеевна Колесникова работает под руководством одного и того же начальника уже 11 лет. Однажды ее давняя подруга за чаем спросила, насколько ей хорошо работать со своим начальником? Прозвучал приблизительно такой ответ: «Вообще-то ничего. Он мне не досаждают. Я делаю свою работу». Тогда подруга поинтересовалась: «Но ты же работаешь на одном месте 11 лет. Как ты работаешь? Тебя когда-нибудь повысят? Пожалуйста, не обижайся, но мне совершенно не понятно, какое отношение имеет то, что ты делаешь, к работе фирмы».

Ирина Сергеевна задумалась: «Я действительно не знаю, хорошо ли я работаю... Мой начальник никогда со мной об этом не говорит. Правда, я всегда считала, что отсутствие новостей – уже хорошая новость. Что касается содержания и важности моей работы, то при приеме на фирму мне что-то не очень внятно пояснили и больше об этом речи не было. Мы с руководителем не особенно общаемся».

Вопросы для анализа ситуации:

1. Какие цели и условия эффективности коммуникаций между руководителем и подчиненным отсутствуют?
2. Как можно определить уровень вертикальных коммуникаций?
3. Существуют ли возможности для восходящих коммуникаций в данной ситуации?
4. Каким образом можно более эффективно построить обратную связь?

Задача № 10 – лидерство в организации

Ситуация: Вы работаете менеджером в средней по размеру фирме. В руководимом вами трудовом коллективе, как вам стало известно, имеется неформальный лидер. Данный работник имеет более продолжительный, чем у вас, опыт работы в данной сфере деятельности, стаж его работы превышает ваш почти в два раза. Кроме того, он умеет выслушать других сотрудников, многие идут к нему за советом, а не к Вам.

Вы наметили в ближайшее время расширить сферу деятельности фирмы, провести некоторые изменения в структуре управления. Неформальный лидер, как Вам сообщили, против предстоящих перемен.

Задание:

1. Разработайте стратегию взаимодействия менеджера и неформального лидера.
2. Выберите одну из альтернатив поведения менеджера:

- Уволить несогласного лидера;
- Проигнорировать его мнение;
- Привлечь на свою сторону;
- Прочее (обосновать).

Задача № 11 – цели организации (предприятия)

Выберите две финансовые цели, две стратегические и две инновационные цели. Переформулируйте их содержание таким образом, чтобы они полностью отвечали современным требованиям.

1. Увеличить долю фирмы на рынке с 5% до 10%.
2. Обеспечить рост доходов на 5%.
3. Обеспечить повышение качества продукции.
4. Добиться ежегодного увеличения объема продаж с 1 млрд. руб. до 2 млрд. руб. за лет.
5. Раз в полтора-два года выходить на новый рынок.
6. Достигнуть 20%-го уровня доходов по акциям.
7. Добиться повышения цены акций.
8. Повысить репутацию фирмы среди клиентов.
9. Повысить конкурентоспособность фирмы.
10. Добиться 100%-го уровня удовлетворения запросов клиентов.

11. Расширить номенклатуру продукции.
12. Выделить 25-30% чистого дохода на выплату дивидендов.
13. Добиться лидерства в области технологий и инноваций.
14. Снизить издержки по сравнению с основными конкурентами.
15. 30% от общего объема продаж должно приходиться на товары, пущенные в производство за последние 5 лет.
16. Ликвидировать те направления деятельности, которые не приносят дохода и не вписываются в стратегию компании.
17. Увеличить прибыль на вложенный капитал.
18. Добиться увеличения притока денежных средств.
19. Обеспечить стабильный доход в период экономического спада.
20. Совершать селективные приобретения других фирм, которые могли бы дополнить деятельность фирмы.

Задача № 12 – социально-психологический климат в коллективе организации (предприятия)

На предприятии в течение непродолжительного времени (несколько месяцев) произошли существенные изменения в составе работающих из-за 2-кратного увеличения численности персонала, перехода на пенсию многих ветеранов и прихода на предприятие молодых людей – выпускников вузов и лицеев. Это вызвало сбой в социальных связях и функциональном взаимодействии, напряженность в отношениях между старыми и новыми кадрами, отклонения от сформированных традиций, стали возникать межличностные и межгрупповые конфликты, которые ослабляют деловой настрой и сплоченность. Необходимо в данной ситуации осуществить выбор оптимальной технологии и последовательности этапов оздоровления социально-психологического климата в коллективе.

Задача № 13 – миссия организации (предприятия)

Сформулировать миссию следующих организаций различных объемов и направлений деятельности:

1. розничная торговая организация;
2. оптовая торговая организация;
3. объединение розничных торговых организаций;
4. оптово-розничное объединение торговых организаций;
5. производственно-торговое объединение;

Задача № 14 – организация труда в организации (предприятии)

Предприятие, специализирующееся на производстве электронных приборов, отменило привилегии для всех руководящих сотрудников. Сотрудники, вне зависимости от занимаемого на предприятии положения, пользуются общей столовой, автостоянкой. У руководителей нет отдельных кабинетов. Все рабочие места расположены в общем зале и разделены звуконепроницаемыми перегородками высотой полтора метра.

Согласны ли Вы с такой практикой? Назовите ее положительные и отрицательные стороны.

Задача № 15 – этика управления

Вы работаете в табачной компании в должности руководителя структурного подразделения и до сих пор не были убеждены в том, что курение сигарет вызывает рак. Недавно Вы ознакомились с отчетом об исследовании, в ходе которого со всей очевидностью установлена связь между



курением и раковыми заболеваниями. Как Вы поступите?

#### Задача № 16 – анализ нормы управляемости

Исходя из приведенных данных, проанализируйте деятельность трех управляющих, сформулируйте факторы, которые влияют на норму управляемости.

1. Сергей – управляющий в отделе обработки данных со штатом 18 сотрудников. 32 года. Предприимчив, дружелюбен, вызывает симпатию, прирожденный лидер.
2. Анна – заведующая бухгалтерским отделом со штатом из 4 сотрудников. Ей 42 года, достаточно осведомлена во всех функциях бухгалтерского дела. О ней хорошего мнения руководитель.
3. Александр – 48 лет. Руководит химической аналитической лабораторией со штатом 10 человек. Бывший военный. Решил попробовать свои силы в мире бизнеса. До сих пор ему сопутствовал успех в использовании его военной подготовки для восстановления порядка в отделах, дела которых пошатнулись от отсутствия ориентации и контроля.

Штат, которым каждый из них руководит:

1. Сергею подчиняются 18 служащих. Выполняемая ими работа носит по большей части рутинный характер. Задачи, которые необходимо решить, представлены на их компьютерных терминалах. Между сотрудниками часто невелико взаимодействие по работе, они редко чувствуют необходимость задать вопрос или обратиться друг к другу. Их взаимодействие с руководителем касается политики и методов организации в целом, а также событий, происходящих в целом в компании. Изредка приходится решать минимальные проблемы, связанные с дисциплиной.
2. У Анны четверо подчиненных, большинство из них обучались в школе бизнеса или получили какое-либо образование после окончания среднего специального учебного заведения. В их работе ежедневно не возникает много проблем, хотя иногда их дни заполнены распутыванием ошибок в распечатках. Работа этих служащих бухгалтеров довольно однообразна, не требует большой срочности. Они часто разговаривают друг с другом и, по-видимому, им приходится помогать друг другу всякий раз, когда происходит увеличение рабочей нагрузки.
3. У Александра десять подчиненных. Все учились в колледже, а некоторые – в аспирантуре. Каждый специалист работает совершенно независимо, развивая в значительной степени способность к суждениям и ответственность. По большей части они выглядят самостоятельными, предпочитающими работать в одиночку.

#### Задача № 17 – диагностика корпоративной культуры

Выполнить диагностику корпоративной культуры предприятий по данным таблицы 17.1.

Таблица 17.1 – Карта экспертной оценки силы культуры управления предприятий:

| Структурные элементы культуры | Предприятия |    |    |    |    | Коэффициент значимости |
|-------------------------------|-------------|----|----|----|----|------------------------|
|                               | №1          | №2 | №3 | №4 | №5 |                        |
| Культура условий труда        | 1           | 5  | 4  | 2  | 2  | 0,10                   |
| Культура управления           | 2           | 4  | 3  | 1  | 2  | 0,15                   |
| Культура производства         | 3           | 3  | 2  | 2  | 1  | 0,10                   |
| Культура персонала            | 4           | 4  | 1  | 1  | 3  | 0,15                   |
| Культура коммуникаций         | 5           | 5  | 3  | 2  | 2  | 0,07                   |

|   |   |   |   |   |   |      |
|---|---|---|---|---|---|------|
| Культура взаимоотношений с контр-агентами | 3 | 4 | 2 | 1 | 4 | 0,08 |
| Культура инноваций                        | 2 | 5 | 4 | 3 | 1 | 0,09 |
| Культура организации труда                | 1 | 4 | 3 | 4 | 3 | 0,07 |
| Культура социального обеспечения          | 4 | 5 | 1 | 2 | 2 | 0,09 |
| Экономическая культура                    | 2 | 5 | 2 | 1 | 4 | 0,10 |

#### Задача № 18 – аудит системы управления

При аудите системы управления установлено: руководство организации осуществляет генеральный директор; структура бухгалтерии представлена главным бухгалтером, бухгалтерами по учету материально-производственных запасов, расчетов, расчетов с персоналом по оплате труда и прочим операциям, денежных средств; должностные инструкции работников бухгалтерии отсутствуют; наблюдается перераспределение должностных обязанностей между работниками бухгалтерии.

В организации разработана и применяется учетная политика. В качестве приложений к учетной политике прилагаются рабочий план счетов и график документооборота. Последний не соблюдается.

Отсутствуют трудовые договоры с работниками организации. В течение года пересматриваются должностные оклады работников организации на основании приказов руководителя организации.

Список подотчетных лиц не утвержден. Наблюдается практика выдачи подотчетных сумм лицам, не отчитавшимся по ранее полученным подотчетным суммам. Имеются в наличии авансовые отчеты, не подписанные генеральным директором и главным бухгалтером.

Проведите аудит эффективности системы управления в организации. Разработайте рекомендации по совершенствованию системы управления.

#### Задача № 19 – анализ стратегических направлений развития

Крупной российской фармацевтической компании необходимо принять решение о выборе дальнейшей стратегии развития. Возможно принятие трех принципиально разных альтернативных вариантов решения этой важной управленческой проблемы.

Первый альтернативный вариант решения. Цель компании - получение максимально возможной прибыли в возможно более короткие сроки. Для этого на четверть урезается программа по созданию новых видов продукции и на 30% сокращаются расходы на маркетинговое обеспечение торговых операций.

Второй альтернативный вариант решения. Компания ставит перед собой цель обеспечить устойчивое положение в будущем. Для этого основные усилия сосредотачиваются на проведении НИОКР по созданию новых конкурентоспособных видов продукции.

Третий альтернативный вариант решения. Целью компании является сочетание обеспечения рентабельности производства в настоящее время со значительными расходами на НИОКР для создания продукции, конкурентоспособной на рынках сбыта.

Задание:

1. Проанализируйте возможные стратегические направления развития фармацевтической компании.
2. Какой из трех альтернативных вариантов возможного стратегического развития компании, подготовленных аналитиками, вы считаете наиболее приемлемым?

#### Задача № 20 – управление трудовыми отношениями

Тракторист ремонтно-строительного треста (РСУ) Жиров В.Н. по окончании рабочего дня

самовольно использовал закрепленный за ним трактор с прицепом для перевозки дров частному лицу. В результате происшедшего по его вине транспортного происшествия были повреждены трактор, прицеп и частный жилой дом.

РСУ как владелец источника повышенной опасности понесло расходы по восстановлению жилого дома, а также ремонту трактора и прицепа. Кроме того, РСУ были причинены убытки в виде неполученных доходов, так как трактор не использовался по назначению в течение 16 рабочих дней.

Вопросы для решения:

1. Имеется ли основание для привлечения Жирова В.Н к материальной ответственности за ущерб, причиненный РСУ в данной ситуации?
2. Если имеется, то в каком размере и в каком порядке будет возмещен ущерб?